

Virpi Lipasti

TYÖTERVEYSHUOLLON TOTEUTUMINEN JA KEHITTÄMISTARPEET YRITYSASIAKKAAN NÄKÖKULMASTA

TYÖTERVEYSHUOLLON TOTEUTUMINEN JA KEHITTÄMISTARPEET YRITYSASIAKKAAN NÄKÖKULMASTA

Virpi Lipasti
Opinnäytetyö
Kevät 2017
Sosiaali- ja terveysalan kehittämisen ja
johtamisen koulutusohjelma
Oulun ammattikorkeakoulu

TIIVISTELMÄ

Oulun ammattikorkeakoulu

Ylempi ammattikorkeakoulututkinto, Sosiaali- ja terveysalan kehittämisen ja johtamisen koulutusohjelma

Tekijä(t): Virpi Lipasti

Opinnäytetyön nimi: Työterveyshuollon toteutuminen ja kehittämistarpeet yritysasiakkaan näkökulmasta

Työn ohjaaja: Liisa Kiviniemi

Työn valmistuslukukausi- ja vuosi: Kevät 2017

Sivumäärä: 97 + 9

Tämä tutkimus on tehty yksityisen työterveyshuollon toimeksiannosta. Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää työterveyshuollon toteutumista ja kehittämistarpeita työterveyshuollon yritysasiakkaan näkökulmasta. Tutkimuksen tavoitteena on olla tukena työterveysyhteistyön ja -toiminnan kehittämisessä vaikuttavampaan suuntaan. Yritysasiakkaan näkökulmaa tutkimalla saatiin esille kehittämistarpeita yhteistyön sujumiseksi aikaisempaa paremmin ja tehokkaammin. Tutkimuksen kautta saatiin yksityiskohtaista tietoa ja yhteistyökäytäntöihin uusia näkökulmia ja ideoita. Tavoitteena oli tuottaa tietoa selkeästi ja ymmärrettävästi sekä yritysasiakkaan että työterveyshuollon käyttöön.

Tietoperusta koostuu mahdollisimman ajantasaisesta tiedosta. Tutkimus toteutettiin laadullisella tutkimusmenetelmällä. Kohderyhmä koostui työterveysyritysten yhdyshenkilöistä, joilla oli runsaasti kokemusta työterveysyhteistyöstä. Tutkimusaineisto kerättiin teemahaastatteluilla, koska haastateltavien kokemukset olivat merkityksellisiä. Haastattelun etuna oli erityisesti joustavuus. Haastateltavia henkilöitä oli viidestä eri yrityksestä. Aineisto analysoitiin aineistolähtöisellä sisällönanalyysillä, sisällön erittely oli deduktiivista.

Tuloksissa keskeisenä nousi esiin tarpeenmukainen ja tiiviimpi yhteistyö toimivan ja vaikuttavan työterveysyhteistyön mahdollistumiseksi. Toiminnan suunnittelussa ja yhteistyössä tulee huomioida aikaisempaa paremmin työnantajan edustajat sekä työntekijät. Työterveyshuolto tarvitsee enemmän asiakasymmärrystä ja puolestaan yritysasiakas lisätietoa työterveyshuollon toiminnasta ja sisällöstä. Yhteistyökuvioiden ja vastuiden selkeyttäminen sekä yksilöllisyyden huomioiminen on tarpeen sekä työterveyshuollon kesken että oman organisaation sisällä. Yhteistyön kehittämistä ja tiimityön tehostamista tarvitaan myös työterveyshuollon henkilökunnan välillä. Työterveyshuollon sairaanhoidon on tärkeää kohdistua enemmän työkyvyn tukemiseen. Ennaltaehkäisevä ote nousee ensiarvoisen tärkeäksi työterveysyhteistyössä. Toimintatapoja tulee uudistaa tavoitteellisempaan suuntaan. Säännöllisempää tapaamista ja yhteydenpitoa pidetään ratkaisuna moneen epäkohtaan.

Asiasanat: Tehtävä, tavoite, toteutuminen, haasteet, asiakaslähtöisyys, vaikuttavuus, kehittämistarpeet

ABSTRACT

Oulu University of Applied Sciences

Master's Degree Programme in Development and Management of Health and Social Care

Author(s): Virpi Lipasti

Title of thesis: Realization and Development needs of Occupational Health Care from a Corporate Customer point of view

Supervisor(s): Liisa Kiviniemi

Term and year when the thesis was submitted: Spring 2017 Number of pages: 97 + 9

This research has been commissioned by private occupational health care. The aim of the research was to find out about the realization and development needs of occupational health care from perspective of the occupational health care customer. The purpose of the research is to support the development of occupational health cooperation and function to the most effective direction. By examining the client's point of view, development needs were identified to make co-operation better and more efficiently than before. Through this research, detailed information and collaborative practices were provided with new perspectives and ideas. The aim was to provide information clearly and comprehensibly to the use of both client and occupational health care.

The information base is made up of the most up-to-date information. The research was carried out by a qualitative research method. The target group consisted members of occupational health care customers who had extensive experience in occupational healthcare. The research material was collected by theme interviews, because the interviewees' experiences were relevant. The advantage of the interview was especially flexibility. The interviewees were from five different companies. The material was analyzed by material-based content analysis, the specification of the content was deductive.

The results showed that necessary and closer cooperation enable to more workable and effective healthcare cooperation. Employers' representatives and employees should be better taken into account in planning and co-operation. Occupational health care needs more understanding of customers and, in turn, corporate customer needs more information about occupational health care activities and content. Clarification of cooperation patterns and responsibilities and consideration of individuality is necessary both between occupational health care and within own organization. The development of co-operation and the improvement of teamwork is also needed between the occupational health care staff. It is important that medical care for occupational health care be more focused on supporting work ability. The preventive base is of paramount importance in occupational health care cooperation. Methods of action will need to be renewed more effective direction. More regular meetings and contacts are considered as a solution to many disadvantages.

Keywords: Function, aim, realization, challenges, customer orientation, effectiveness, development needs

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	6
2	TYÖTERVEYSHUOLLON TOIMINTA	8
2.1	Työterveyshuollon tehtävä ja tavoite	8
2.2	Työterveyshuollon toteutuminen ja haasteet	12
2.3	Asiakaslähtöisyyden perusteita	17
2.4	Työterveyshuollon vaikuttavuus ja vaikuttavuuden arviointi	20
2.5	Työterveyshuollon kehittämistarpeita	24
3	OPINNÄYTETYÖN TARKOITUS, TAVOITTEET JA TUTKIMUSKYSYMYKSET	29
4	OPINNÄYTETYÖN TOTEUTTAMINEN.....	30
4.1	Laadulliseen tutkimukseen osallistujat.....	30
4.2	Aineiston keruu.....	32
4.3	Aineistojen käsittely ja analysointi	34
4.4	Tutkimuksen luotettavuus.....	37
4.5	Tutkimusetiikka.....	38
5	TUTKIMUSTULOKSET	41
5.1	Yritysassiakkaan näkemyksiä työterveyshuollon tehtävistä ja tavoitteista.....	41
5.2	Työterveysyhteistyön toteutuminen ja haasteet käytännössä.....	47
5.3	Työterveysyhteistyön asiakaslähtöisyyden toteutuminen käytännössä	57
5.4	Työterveyshuollon vaikuttavuus ja vaikuttavuuden arviointi käytännössä	62
5.5	Asiakasnäkökulma työterveyshuollon kehittymisestä ja muista kehittämistarpeista .	69
5.6	Pääkohdat tuloksista	75
6	JOHTOPÄÄTÖKSET	77
7	POHDINTA	89
7.1	Tutkimusprosessin luotettavuus ja eettisyys.....	89
7.2	Tulosten tarkastelua	90
	LÄHTEET	93
	LIITTEET	98

1 JOHDANTO

Tämän tutkimuksen tavoitteena on olla tukena työterveysyhteistyön ja -toiminnan kehittämisessä. Työterveyshuollon yritysasiakkaan näkökulma on merkityksellinen käytännön yhteistyön edistämiseksi. Työterveyshuollon ammattilaiset tietävät varsin hyvin, mitä hyvällä ja tavoitteellisella työterveyshuollolla tarkoitetaan, mutta tämän toteutuminen työssä ei ole aina niin yksiselitteistä. Työterveyshuolto toimii asiakaskeskeisesti, mutta käytännössä tapahtuvassa työterveyshuollon ja asiakasorganisaation yhteistyössä ja asiakaslähtöisyydessä tarvitaan kehittämistä. Näkökulmat asioihin ovat luonnollisesti erilaiset. Tutkimalla yritysasiakkaan näkökulmaa saadaan esille kehittämistarpeita yhteistyön sujumiseksi entistä paremmin ja tehokkaammin. Työterveyshuollon kehittämistarpeen toteaminen ei yksinomaan riitä, vaan on syytä vakavasti arvioida, millä tavoin työterveyshuollon toimintaa tulisi kehittää (Rokkanen 2015, 13).

Tärkeää on selvittää, miten yritysasiakas kokee työterveyshuollon roolin, miksi se on olemassa. Opinnäytetyön kautta saadaan arvokasta tietoa yritysasiakkaan tietämystasosta työterveyshuollon toiminnasta ja vastuukysymyksistä. Työterveyshuollon toteutumisen sujuvuus yhteistyössä yritysasiakkaan kanssa on yksi oleellisimmista asioista vaikuttavan toiminnan saavuttamiseksi. Yritysasiakkaan toimivan yhteistyön kokemukset ja tyytyväisyys työterveyshuollon toimivuudesta ovat tavoitetiloja, joissa yhteisillä päämäärillä ja sujuvalla yhteistyöllä on ratkaiseva merkitys. Kiinnostavaa on myös selvittää, miten työterveyshuollon strategia näkyy käytännön työssä yritysasiakkaan näkökulmasta.

Työterveyshuollon yhteistyökäytäntöjen tutkiminen työpaikan tarpeiden arvioinnissa ja yhteistyötilanteissa on jäänyt vähemmälle, vaikka työterveyshenkilöstö on sitä mieltä, että yhteistyö on yksi tärkeimmistä työterveyshuollon vaikuttamiskeinoista. Työterveyshuoltolainsäädäntöön on lakisääteisen työterveyshuollon aikana myös tehty useita muutoksia, joiden voisi olettaa muuttavan työpaikan tarpeiden arviointia. Ei ole tietoa esimerkiksi siitä, miten työpaikan tarpeiden arviointi on muuttunut, miten kokemuksia tai tietoa hyödynnetään yhteistyötilanteissa tai minkälaista yhteistyötä työterveyshuolto ja työpaikka tekevät tarpeita arvioidessaan. Tarpeiden arvioinnin tulisi luoda perusta työterveyshuollon sisällölle sekä työterveyshuollon ja työpaikkojen jatkoyhteistyölle. (Rokkanen 2015, 15.)

Työterveyshuollon asiakkuudesta tutkimustietoa löytyy vähän. Olemassa oleva tutkimus keskittyy työterveyshuollon toimintaprosessien tutkimukseen. Terveysthuollossa asiakkuustutkimus painottuu edelleen laadun, kuten asiakastytyvyyden ja potilas-lääkärisuhteen tutkimiseen. Liiketaloudellinen ja kauppatieteellinen tutkimus asiakkuudesta on huomattavasti yleisempää. (Hakulinen & Pirttilä 2012, 263.) Moneen sosiaali- ja terveyssektoria koskevaan uudistustarpeeseen auttaa vastaamaan asiakaslähtöisyyden kehittäminen. Organisaatioiden asiakaslähtöisyyden taustalla merkittävästi vaikuttaa, miten niitä johdetaan ja kuinka paljon asiakaslähtöisyydelle ja asiakkaiden asemalle annetaan painoarvoa. (Virtanen, Suoheimo, Lamminmäki, Ahonen & Suokas 2011, 8, 18.)

Työterveyshuollon ja työpaikan yhdessä tekemä tarpeiden arviointi on nyt ajankohtaisempaa kuin koskaan. Vuoden 2014 alusta voimaan tullut valtioneuvoston asetus hyvän työterveyshuoltokäytännön periaatteista (708/2013) korostaa työntekijöiden ja työterveyshuollon suunnitelmallista ja tavoitteellista yhteistyötä. Tarpeiden arvioinnin, toiminnan suunnittelun, vaikuttavuuden seurannan ja arvioinnin sekä laadun parantamisen on tapahduttava työterveysyhteistyössä. Säädökset eivät yksin johda toiminnan muutokseen, työpaikan tarpeiden arvioinnin kehittämiseksi tarvitaan tietoa tarpeiden arvioinnin vaiheista ja välineistä sekä tarpeiden arviointiin tarvittavasta työterveyshuollon ja asiakasorganisaation yhteistyöstä. Työterveyshuollon kehittäminen vaatii tutkimusta paikallisesta toiminnasta ja systemaattisesti analysoituja kehittämisinterventioita. Työterveyshuollon välineissä ja toimintamalleissa on kehitettävää. (Rokkanen 2015, 80.)

2 TYÖTERVEYSHUOLLON TOIMINTA

2.1 Työterveyshuollon tehtävä ja tavoite

Työterveyshuoltolaissa sanotaan, että työnantajan on kustannuksellaan järjestettävä työterveys-huolto työstä ja työolosuhteista johtuvien terveysvaarojen ja -haittojen ehkäisemiseksi ja torju-miseksi sekä työntekijöiden turvallisuuden, terveyden ja työkyvyn suojelemiseksi ja edistämiseksi. Työterveyshuolto tulee järjestää ja toteuttaa siinä laajuudessa kuin työstä, työjärjestelyistä, henki-löstöstä, työpaikan olosuhteista ja niiden muutoksista aiheutuva tarve edellyttää. Työnantajan tulee käyttää riittävästi työterveyshuollon ammattihenkilöitä ja heidän tarpeelliseksi katsomiaan asiantuntijoita työterveyshuollon suunnittelua, toteuttamista, seuranta ja kehittämistä koskeissa asioissa siten kuin työterveyshuollon toteuttamiseksi hyvän työterveyshuoltokäytännön mukaises-ti on tarpeen. Työnantajan ja työterveyshuollon palveluntuottajan tulee tehdä työterveyshuollon järjestämisestä kirjallinen sopimus, josta käy ilmi työterveyshuollon yleiset järjestelyt sekä palve-lujen sisältö ja laajuus. Sopimusta on tarkistettava olosuhteiden olennaisesti muuttuessa. (Finlex 2016, viitattu 30.9.2016.)

Työterveyshuollon palvelukokonaisuudesta sopiminen ja palvelun laadun valvonta kuuluu yleensä organisaation henkilöstöyksikölle, joten siellä tulisi olla riittävä tuntemus työterveyshuollon palve-luista. Henkilöstöyksikön tulisi pitää huolta siitä, että saatavilla on organisaation tarpeita vastaavia työterveyshuoltopalveluita ja esimieskunnalla sekä henkilöstöllä on realistinen kuva näistä palve-luista ja siitä, mihin tilanteisiin ne on tarkoitettu. Henkilöstöyksikön täytyy myös seurata työter-veysalan kehitystä ja osata vaatia omalta työterveyspalvelujensa tuottajalta kehittyneitä palvelu-muotoja. Palveluja on osattava rajata sekä arvioida niiden kustannus-hyötysuhdetta ja mahdollis-ta päällekkäisyyttä muiden palvelujen kanssa. Mikäli työterveyshuollon yhteydet organisaatioon ovat hajanaiset, ei sen palveluja pystytä käyttämään tehokkaasti. Työterveyshuollon ja henkilös-töyksikön välinen hyvin organisoitu yhteistyö mahdollistaa oikea-aikaisen ja oikein suunnatun toiminnan. (Korppoo 2010, 173-174.)

Työterveyshuoltolainsäädäntö määrittelee hyvän työterveyshuoltokäytännön mukaisen toiminnan, johon sisältyy toiminnan suunnittelu tarpeiden mukaisesti sekä toiminnan arviointi ja seuranta asetettuihin tavoitteisiin nähden. Kehittyneen ja laadukkaan työterveyshuoltotoiminnan lähtökoh-

tana on, että työterveyshuolto tuntee yksityiskohtaisesti kunkin toimialan ja työpaikan terveydelliset erityispiirteet ja työympäristöongelmat sekä vastuullaan olevien työpaikkojen toiminnan, henkilöstön terveydentilan ja työkykytilanteen. Valtioneuvoston asetuksen (1484/2001) 15. §:n mukaan työterveyshuollon laatua ja vaikuttavuutta tulee arvioida seuraamalla toimenpiteiden vaikuttavuutta työympäristössä ja työyhteisössä, työntekijöiden altistumista, terveydentilaa, työtapaturmia ja ammattitauteja, työkykyä ja sairauspoissaoloja, työterveyshuollon omia toimintatapoja, tavoitteiden ja toimenpide-ehdotusten toteutumista sekä asiakastyytyväisyyttä. (Viljamaa, Uitti, Kurppa & Juvonen-Posti 2012, 6-7.)

Työterveyshuolto on työn ja terveyden välisen suhteen asiantuntija, joka yhdessä työpaikkojen kanssa huolehtii työterveyden ja työkyvyn ylläpitämisestä. Lakisääteisiä työterveyshuollon tehtäviä ovat työn ja työympäristön vaarojen ja kuormitustekijöiden terveydellisen merkityksen arviointi, työterveyden ja työkyvyn edistäminen, työ- ja toimintakyvyn arviointi sekä tukeminen, ammattitautien ja työperäisten sairauksien ennaltaehkäisy, toteaminen ja seuranta, työtapaturmien torjunta sekä työhön paluun tukeminen ja kuntoutukseen ohjaus. Työterveyshuollon tehtäviin kuuluvat myös työterveyshuoltopalvelujen laadun ja vaikuttavuuden arviointi sekä palvelujen kustannusten arviointi. Työterveyshuolto osallistuu yhteistyössä asiakasyritysten ja niiden henkilöstön kanssa ensiapuvalmiuden järjestämiseen sekä työkykyä ylläpitävään toimintaan. (Työterveyslaitos 2015, viitattu 6.9.2016.)

Hyvälle työterveyshuoltotoiminnalle tunnusomaista on sen tarkoituksenmukaisuus, riittävyys, toimivuus, saatavuus, tehokkuus, hyvä tieteellis-tekninen laatu sekä koettu laatu. Työterveyshuoltoon voi lakisääteisyyden lisäksi sisältyä vapaaehtoisia tehtäviä, joista sovitaan työterveyshuoltosopimusta solmittaessa. Työterveyshuoltoon voi vapaaehtoisena sisältyä esimerkiksi yleislääkäritasosta sairaanhoitoa, jossa huomioidaan työn ja työympäristön merkitys. Sairaanhoidon toteuttaminen tukee varhaista työperäisten sairauksien toteamista ja hoitoa. Lisäksi sairaanhoitokäytien yhteydessä työterveyshuolto saa työpaikasta tietoa, jota on mahdollista hyödyntää lakisääteisen ennaltaehkäisevän työterveyshuollon suunnittelussa ja toteuttamisessa. (Työterveyslaitos 2015, viitattu 6.9.2016.)

Työterveyshuollon sairaanhoidolle asetetaan erilaisia odotuksia riippuen siitä, tarkastellaanko asiaa työntekijän, yrityksen vai yhteiskunnan taholta. Yksittäinen työntekijä odottaa palveluilta useimmiten joustavaa vastaanotolle pääsyä sekä ongelmien asiantuntevaa ja luottamuksellista hoitoa. Yritykset odottavat merkityksellistä vaikuttavuutta yhteistyöltä työterveyshuollon kanssa.

Sairaanhoidon osalta tämä tarkoittaa tehokkuutta ja oikea-aikaisuutta, ohjausta ja seurantaa sekä työntekijöiden työkyvyn tukemista hoidon eri vaiheissa. Palvelun on oltava osaavaa ja puolueetonta, sen tulee tapahtua joustavasti ja viiveettä yhteistyössä muun terveydenhuollon kanssa. Lisäksi työterveyshuollon sairaanhoidolle asettavat omat odotuksensa erityisesti Kela kustannusten korvaajana ja sairauspäivärahojen maksajana sekä työeläkeyhtiöt työkyvyttömyyseläkkeiden maksajina. Niiden taholta sairaanhoitopalveluilta odotetaan vaikuttavuutta ja tehokkuutta muun muassa pitkittyvien sairauspoissaolojen ja ennenaikaisen työkyvyttömyyden ehkäisemiseksi. Työterveyshuollon on priorisoitava palvelunsa näiden eri odotusten ristipaineessa, koska työterveyshuollon resurssit ovat rajalliset. Lähtökohtana tulee tällöin työterveyshuollon sairaanhoidossa olla ensisijaisesti työkyvyn tukeminen. (Työterveyslaitos 2010, viitattu 9.9.2016.)

Työterveysyhteistyöllä tarkoitetaan työterveyshuollon sekä työnantajan ja työntekijöiden tai heidän edustajiensa kanssa tehtävää suunnitelmallista ja tavoitteellista yhteistyötä. Työterveysyhteistyö on työpaikan, sen sisällä olevien työyhteisöjen kuin yksilötasollakin tapahtuvaa toimintaa. Yhteistyökäytännöt muodostavat oleellisen kokonaisuuden. Työterveysyhteistyön yhteiset tavoitteet määritetään asiakasorganisaation tarpeita vastaavalla tavalla ja tavoitteeseen pääsy vaatii huolellista suunnittelua. Vastuu työpaikan turvallisuudesta, terveellisyydestä sekä työkyvyn edistämisestä ja ylläpitämisestä on työnantajalla. (Työterveyslaitos 2015, viitattu 6.9.2016.)

Työterveyslainsäädäntö asettaa toimintaan mukaan yhteistoimintavelvoitteen. Työpaikan työterveyshuollon sisältöä, laajuutta ja toteutusta suunniteltaessa tulee työntekijöillä tai heidän edustajillaan olla mahdollisuus tulla kuulluksi riittävän ajoissa. Tämä mahdollistaa ratkaisu- ja kehittämisehdotuksien tekemisen yhteistoiminnassa, mikä toteutuu yleisimmin työsuojelutoimikunnassa tai menettelynä sitä korvaavan tahon kanssa. Yhteistyökäytännöt ja toimintamallit edellyttävät vastuiden selkeää määrittelyä eri tahojen kesken. Vastuun määrittely niin työpaikka- kuin yksilötasolla työterveystoiminnan osalta edellyttää, että jokainen taho on omaksunut ja ymmärtänyt roolinsa asetetun tavoitteen mukaisesti. (Työterveyslaitos 2015, viitattu 6.9.2016.)

Työelämätyöryhmien ja lainsäädännön määrittelyjen perusteella voidaan päätellä, että nimenomaan vaikuttavuudella tarkoitetaan työterveystoiminnan (työpaikan ja työterveyshuollon toimien ja yhteisten toimien) avulla aikaansaattua muutosta tavoitteen suuntaan. Voidaan sanoa, että tavoitteiden toteutuneisuus on vaikuttavuutta. Tavoitteet pitää asettaa yhdessä työpaikan ja työterveysyksikön kesken, jotta ne ovat saavutettavissa. Uusien työkyvyn hallintaa tukevien käytäntöjen käyttöönotto edellyttää työpaikoilta ja työterveyshuolloilta nykyistä tiiviimpää yhteistyötä,

työpaikalla tapahtuvaa kirjallisen toimintamallin valmistelua ja laadintaa, henkilöstön ja esimiesten kouluttautumista sekä kaikkien osapuolten sitoutumista yhteiseen toimintaan. (Viljamaa ym. 2012, 9.)

Yritysten ja työterveyshuollon välistä toimintakulttuuria ja -käytäntöä on kehitettävä työpaikkakeskeisemmäksi. Työpaikan ja työterveyshuollon yhteistyötä on tiivistettävä niin, että terveys- ja työkykyongelmien syihin päästään vaikuttamaan. Vuonna 2013 uudistunut asetus hyvästä työterveyshuoltokäytännöstä ja siihen liittyvä opas korostavat työpaikan tarpeista lähteviä työterveyspalveluja, työterveysyhteistyötä työpaikan ja työterveysyksikön välillä sekä edellyttävät työterveysyksiköiden laatujärjestelmän käyttämistä. Työterveysyksiköiden henkilöstö ja osaaminen olisi mitoitettava suhteessa asiakaskuntaan niin, että hyvän työterveyshuoltokäytännön toteuttaminen on mahdollista. (Kauppinen, Mattila-Holappa, Perkiö-Mäkelä, Saalo, Toikkanen, Tuomivaara, Uuksulainen, Viluksela & Virtanen 2013, 8-9.)

Työhyvinvoinnin ja työkyvyn tuki ovat avainkäsitteitä työterveyshuollon uusissa käytännöissä. Työmarkkinajärjestöjen yhteinen tavoite työurien pidentämisestä on kaiken taustalla. Työterveyshuolto on yksi ilmeinen tekijä tavoitteen toteuttamisessa. Sen merkitys toimialojen tuottavuudelle sekä kansantaloudelle on suuri. Uudistettu työterveyshuoltoasetus antaa lisävoimaa laajalaiseen työhyvinvoinnin tukeen, ennaltaehkäisevään työhön sekä työterveyshuollon laadun parantamiseen. Työterveyshuollon järjestämisessä riittää kehitettävää vielä jatkossakin. Tulevaisuuden haasteita ovat kattavien ja laadukkaiden työterveyspalvelujen varmistaminen esimerkiksi pienten ja keskisuurten yritysten sektorille, yrittäjille ja itsensä työllistävälle. Työterveyshuollon hyvä järjestäminen edellyttää monen toimijan tiivistä yhteistyötä. Mukana ovat työterveyshuollon ja työpaikan lisäksi myös muut terveyspalvelut, kuntoutus ja työsuojelu. Tuloksiin päästään, kun luottamus työpaikan ja työterveyshuollon kesken pysyy ja vahvistuu. Työterveyshuolto ei pääse onnistuneisiin tuloksiin yksin. Paikallisten palvelujen tuntemus ja toimivat verkostot auttavat löytämään tarvittavan asiantuntemuksen työpaikan ja työntekijän tarpeiden mukaisesti. (Työläjärvi 2014, viitattu 26.9.2016.)

Työterveysyhteistyön kehittäminen on yksi keino edistää työntekijöiden työurien pituutta sekä parantaa toiminnan kustannusvaikuttavuutta. Parhaimmillaan työterveysyhteistyö on työolosuhteiden yhteiskehittämistä, johon kuuluu mukaan työympäristön kehittäminen sekä työyhteisön toimivuuden ja työn tekemisen sujuvuuden edistäminen. Yhteistyöhön työpaikalta osallistuvat johto, esimiehet, työntekijät ja työsuojeluorganisaatio sekä mahdollisesti työterveyshuollosta mo-

niammatillinen asiantuntijaryhmä. Tuloksellisesta ja toimivasta työterveysyhteistyöstä hyötyvät kaikki yhteistyön osapuolet. Yhteiskehittämiseen perustuvassa toimintatavassa esimiesten ja johdon tulee hyväksyä työterveyshuollon aktiivinen rooli. Johdon osallistuminen keskusteluun ja yhteisen työn tarkasteluun nähdään tärkeänä ja yhteiskehittämiseen perustuvan toimintakulttuurin mahdollistajana. Johto arvioi ja päättää kehittämisratkaisujen resurssit ja strategianmukaisuuden. Johdon päätökset vaikuttavat siihen, miten ja mihin organisaation toimintoihin tai järjestelmiin yhteiskehittämiseen perustuvat toimintamallit vakiinnutetaan käytännössä. Esimiehen rooli on merkityksellinen kaikissa prosessin vaiheissa, sillä hän voi tukea tai rajoittaa alaistensa osallistumista yhteiskehittämiseen ja omalla toiminnallaan joko edistää tai estää prosessia. (Turpeinen & Laitinen 2015, viitattu 26.9.2016.)

Tavoitteena työpaikan yhteiskehittämisessä on hierarkian sijaan tasavertainen kumppanuus ja verkostomainen työskentelyote, jolloin osallistuminen omaa työtä koskevaan päätöksentekoon ja kehittämiseen sekä yhteinen aikaansaaminen voimauttavat osallistujia. Työpaikan ja työterveyshuollon vuorovaikutussuhde perustuu useimmiten tilaaja– tuottaja- tai asiakas–myyjä-asetelmaan ja tämä herättää kysymyksen, miten tämänsuuntainen asetelma vaikuttaa yhteiskehittämiseen sen eri vaiheissa. Liiketaloudelliseen sopimukseen perustuva suhde voi tuoda haasteita yhteiskehittämisen tasavertaista kumppanuutta tavoittelevaan vaiheeseen esimerkiksi sitoutumisen tai luottamuksen osalta. Samoin toimeenpanovaiheessa työterveyshuolto voi olla organisaatiolle tiedollinen ja taidollinen resurssi, joka tarjoaa palvelujaan. Yhteiskehittämisen tuotoksista eivät hyödy organisaatiot, joilla ei ole varaa tai halua sijoittaa työterveyshuoltopalvelujen laajempaan ostoon. (Turpeinen & Laitinen 2015, viitattu 26.9.2016.)

2.2 Työterveyshuollon toteutuminen ja haasteet

Yksilökeskeinen työote, henkilöasiakasyhteistyö on työterveyshuollon vahvuus, mutta yritysasiakasyhteistyö vaatii edelleen kehittämistä. Työterveyshuollon asiakkuuden kehittäminen vaatii työterveyshuollon ja asiakasyrityksen vastuiden ja roolien selkeyttämistä. Työterveyshuollon haasteena näyttäytyy asiantuntijakielen muuttaminen asiakaskieleksi. Työterveyshuollon asiakaslähtöinen kieli on edellytys asiakassuhteen kehittymiselle ja syvenemiselle. Haastetta työterveyshuolloille aiheuttaa myös henkilö- ja yritysasiakkaan erilaisten tarpeiden huomioiminen mahdollisimman vaikuttavasti. Asiakaslähtöisiä työmenetelmiä sekä selkeitä ja toimivia yhteistyörakenteita tarvitaan yritysasiakkuuden hoitamiseen. Muutokset työterveyshuollon sisällä sekä ulkoi-

sisä toimintaympäristöissä asettavat uusia vaatimuksia työterveyshuollolle ja sen asiakkuudelle. (Hakulinen & Pirttilä 2012, 262-263.)

Huomioitava on, että työterveyshuollon sisään rakentuu eriarvoisuutta, koska joillekin työntekijöille ei järjestetä sairaanhoitoa lainkaan, kun taas joillekin se kuuluu hyvinkin laajasti (Seuri 2013, 38). Suomessa työterveyshuollon sairaanhoitopalvelut ovat merkittävä osa työikäisen väestön perusterveydenhuoltoa. Muissa maissa sairaanhoidon sisältyminen työterveyshuoltoon on hyvin vaihtelevaa esimerkiksi siten, ettei sitä järjestetä ollenkaan tai työnantaja on mahdollistanut työperäisiä sairauksia koskevat palvelut. On oletettavaa, että tarpeen käsite, tarpeen tulkinta sekä työpaikan ja työterveyshuollon välinen yhteistyö vaihtelevat eri maissa ja siten myös työpaikan tarpeiden arviointi on kehittynyt eri tavoin. (Rokkanen 2015, 16.)

Työterveyshuollon rooli havaitaan ristiriitaisena perusterveydenhuollon kentässä. Sen on todettu toimivan paremmin kuin muun perusterveydenhuollon, erityisesti palvelujen saatavuuden osalta. Työterveyshuollon roolia pidetään ristiriitaisena myös siksi, että työterveyshuollon sairaanhoidon osuus on kasvanut viime vuosina, vaikka työterveyshuollon painopiste on nimenomaan ennaltaehkäisevässä työotteessa ja terveyden edistämisessä. Edellä mainittua kehitystrendiä tukee työterveyshuollon liiketoiminnan painottuminen, sillä sairaanhoito ja tutkimusten tekeminen ovat usein taloudellisesti kannattavampia kuin ennaltaehkäisevä työ. Näiden muutoksien myötä yhteistyö organisaatioasiakkaan kanssa on muuttunut etäisemmäksi. (Hakulinen & Pirttilä 2012, 265.)

Työterveyshuollon sairaanhoitoa on perusteltu työkyvyn tukemisella, mutta käytännön toimintatavat eivät usein tue tätä päämäärää. Nykyiset toimintamallit pitäytyvät liiaksi työikäisen perussairanhoidossa. Ne eivät kannusta tai ohjaa sairauksista aiheutuneen työkyvyttömyysriskin vähentämiseen. Työterveyshuollon sairaanhoidossa tulee kehittää toimintamalleja, joiden avulla pystytään paremmin lähestymään aktiivisesti todellisessa tuen tarpeessa olevia, työkyvyttömyysriskin omaavia ja helposti syrjäytyviä työntekijöitä. Sairauspoissaolojen hallinnan tulee tapahtua yhteisenä työpaikan ja työterveyshuollon välisenä toimintana. Sairauspoissaolojen seuranta ja hallinta ovat työnantajan vastuuseen kuuluvaa toimintaa, jota ei voi ulkoistaa työterveyshuollon vastuulle. (Työterveyslaitos 2010, viitattu 9.9.2016.)

Henkilöasiakkaiden ja asiakasorganisaation johdon odotukset eroavat toisistaan. Henkilöasiakkaat arvostavat palvelujen saatavuutta ja laatua. Asiakasorganisaation odotukset puolestaan liittyvät työterveyshuollon toimivuuteen ja sen kanssa tehtävään yhteistyöhön. Työterveyshuollon

toivottaisiin olevan enemmän organisaation tukena ja tuottavan tietoa henkilöstöjohtamisen tueksi. Asiakasorganisaation ylin johto painottaa erityisesti työterveyshuollon vaikuttavuutta myös kustannusvaikuttavuuden näkökulmasta. Johto kertoo odottavansa työterveyshuollolta aktiivisempaa otetta sekä asiakkaan liiketoiminnan ymmärtämistä. Johdon puheessa tulee esiin työterveyshuollon roolin hahmottamattomuus asiakasorganisaatiossa. Johto kokee työterveystoimijoiden erityisesti suhteen alussa piiloutuvan työterveyssanaston taakse. Tämän vuoksi he kokevat suhteen olevan alussa välineellinen, ei aito asiakkuussuhde. Tämä aiheuttaa joitakin epäselvyyksiä työterveyshuollon ja johdon välille, esimerkkinä työntekijöiden sairauspoissaolot ja ongelmat työyhteisön kehittämishankkeissa. (Hakulinen & Pirttilä 2012, 269-270.)

Asiakkuuspuheessa korostuu suhteen alussa lain veloitteet ja virallisuus. Alussa asiakasorganisaatio ei hahmota työterveyshuollon mahdollisuuksia ja työterveyshuollolta puolestaan menee aikaa asiakasorganisaatioon tutustumiseen. Suhde saattaa kehittyä tuottajapainotteiseksi työterveystoiminnan lisääntyessä, mikä näkyy yhteisissä palaverissa työterveyshuollon aktiivisuutena ja asiakasorganisaation passiivisuutena. Työterveyshuollon toimijat saattavat olettaa tietävänsä asiakkaan tarpeet. Toiminta pohjautuu erikoistumiseen ja työterveyshuollon tuotteisiin, jonka vuoksi toiminta koostuu erilaisista osasista eikä aina vastaa asiakkaan tarpeisiin. Työterveystoimijat kokevat, että hallitummat työprosessit sekä kokonaisvaltaisempi asiakkuuksien hallinta auttaisi heitä palvelemaan paremmin asiakasta. Asiakkuuksien ja asiakkuusprosessien yhdessä suunnittelu koetaan tärkeäksi. (Hakulinen & Pirttilä 2012, 270, 272.)

Asiakassuhde ja työterveyshuolto saattaa toisinaan näyttäytyä asiakasorganisaation puolella pääosin yksittäisinä tapahtumina ja yksittäisten henkilöiden, erityisesti työterveyshoitajan toimenpiteinä. Pohtiessaan työterveystoimijoiden rooleja asiakkaat kertovat työterveyslääkärillä ollessaan olevansa ”kertaostoksilla”, kun taas työterveyshoitajan kanssa he kokevat olevansa ”suhteessa”. Työterveyshoitajat vastaavat asiakkuuksien hallinnasta sekä asiakasorganisaation kanssa tehtävästä yhteistyöstä laajasti. Yhteistyön tiivistämisen ja työterveyshuollon työpaikalla olon koetaan molempien yhteistyön osapuolten näkökulmasta edesauttavan asiakassuhteen kehitystä. Asiakasorganisaation puolella voidaan vastuu suhteesta ja sen kehittämisestä nähdä olevan enemmän työterveyshuollolla. (Hakulinen & Pirttilä 2012, 271, 273.) Käytännössä työterveyshoitaja on yhdyshenkilö asiakkaaseen, jonka kautta asioita lähdetään viemään eteenpäin (Koski 2012, 41).

Työterveyshuollon ja asiakkaan työnjaoissa koetaan olevan usein epäselvyyksiä ja yhteistyössä kehittämisen varaa. Työterveyshuollon rooli ja merkitys saattaa olla epäselvä joillekin asiakasyrityksille. Työterveyshoitajat tuovat esiin tilanteita, joissa yrityksen johto saattaa olla paikalla enemminkin kuunteluoppilana kuin aktiivisena yhteistyökumppanina. Työterveyshuollon roolin epäselvyyttä ilmentävät myös yhteydenotot, joissa työntekijän lähiesimies on yhteydessä työterveyshoitajaan, vaikka oikea yhteyshenkilö olisi työpaikan johtaja. (Koski 2012, 44.) Työterveyshoitajien kuvaamana lisäksi esimerkiksi riskien arvioinnit yrityksissä tulisi olla tehtyinä yrityksen toimesta, mutta yhä edelleen työterveyshuollon oletetaan tekevän yrityksen riskinarvioinnin, varsinkin pienissä yrityksissä (Nuutinen 2015, 23).

Työnantajat odottavat työterveyshuolloilta erityisesti tukea työkyvyn arviointiin sekä aktiivisempaa kuntoutukseen ohjaamista. Työterveyshuoltojen apua toivotaan myös silloin, kun kyse on työtehtävien tilapäisestä keventämisestä ja esimiesten puheeksiottokoulutusten toteuttamisesta. Kumppanuutta vahvistavat säännölliset tapaamiset työpaikan ja työterveyshuollon kesken. Lisäksi esimiesten sitoutuminen yhteistyöhön ja tiedonkulkusuunnitelma ovat keskeisiä asioita kumppanuudessa. Yhteistyötä edistävät myös työpaikoille laaditut mallit ja sopimukset, joissa kaikille osapuolille on määritelty omat roolit häiriötilanteiden hoitamiseksi. Työpaikoilla tulee olla tietoa siitä, mitä he voivat odottaa työterveyshuolloilta ja kuinka paljon palvelut maksavat. Työterveyshuollon toimintasuunnitelman laatiminen ei takaa todellisen yhteistyön käynnistymistä työpaikan ja työterveyshuollon välillä. Kumppanuuden rakentaminen edellyttää molemmilta osapuolilta yhteisen tavoitteen kirkastamista ja tekoja. (Lääkärilehti 2011, viitattu 9.9.2016.)

Etelä-Suomen aluehallintoviraston vuoden 2014 kyselyssä selvitettiin aikaisempaa tarkemmin työterveyshuollon palveluiden riittävyttä ja toimia palveluiden resurssien saatavuuden parantamiseksi. Esille nousi, että yksityiset työterveyshuollon palveluntuottajat pitivät suurimpana haasteenaan ammattitaitoisen henkilöstön saatavuutta. Vastauksissa yleisesti mainittiin lääkäripula ja sitten erityisesti ammattitaitoisten työterveysosaajien niin lääkärien kuin hoitajien saatavuusongelmat. Yksityisellä puolella työterveysalan kasvava kilpailu koetaan myös haasteena. Vastauksissa vaikuttavuuden osoittaminen/mittaaminen tuli esiin kolmanneksi suurimpana haasteena. Työterveyshuollot tarvitsevat mittareita vaikuttavuuden arviointiin ja hyötyjen osoittamiseen asiakasyrityksille. Useasti haasteeksi mainittiin myös työkyvyn ylläpitäminen ja tukeminen, yksilöllinen työterveyshuolto sekä ennaltaehkäisevä työterveyshuolto. Tulevaisuudessa on haasteena työväestön työkykyisenä pitäminen erityisesti väestön ikääntyessä. Työssä jaksamisen tukeminen ja motivointi viittaa psyykkisen puolen ongelmiin ja kuormittavuuteen. Erityisen haastavaa työkyvyn

tukeminen on tilanteessa, jossa työterveyshuolto painottuu enemmän sairaanhoitoon. (Mussalo-Rauhamaa, Savikko, Kernisalo-Perälä & Paakkola 2015, 85-86.)

Huomioitava on, että työntekijöillä ei ole mitään velvoitetta käydä työterveyshuollon tarkastuksissa tai vastata edes puheluihin, vaikka työpaikalla olisi aktiivisen tuen malli, jonka mukaan sairauden vuoksi poissaoleville työntekijöille tarjotaan sairauspoissaolon eri vaiheissa työterveyshuollon tukea. Minkäänlainen työntekijän pakottaminen tai kiristäminen ei ole mahdollista. Työnantaja voi velvoittaa työntekijän osallistumaan normaaleihin esimiehen ja työntekijän välisiin työssä jaksamiseen liittyviin keskusteluihin, mutta työterveyshuollon on pysyttävä poissa työntekijän näin halutessa. Työterveyshuolto ei pysty tekemään mitään, jos työntekijä ei jostakin syystä halua osallistua työterveyshuollon aktiivisen tuen toimiin. (Seuri 2013, 62.)

Perinteinen yksilötyö (terveystarkastukset, yksilöhaastattelut, yksilöllinen tuki) näyttävät vetovoimaiselta ratkaisulta monenlaisiin tilanteisiin. Useinkaan ne eivät kuitenkaan tuo ratkaisuja työyhteisöllisiin ongelmiin, vaan toimivat lähinnä yksilöiden tukitoimenpiteinä. Hyvin tyypillinen tapa yrittää vastata työpaikkojen työyhteisöllisiin tarpeisiin on luento, joka edustaa tiedonjakamista, mutta ei auta työyhteisöjä prosessoimaan syvällisemmin tilannettaan. Erilaisia kartoittavia menetelmiä käytetään tarpeiden määrittämiseksi ja myös silloin, kun pyritään auttamaan työyhteisöjä syntyneessä tilanteessa eteenpäin. Myös keskustelukulttuurin puuttumista työyhteisöstä saatetaan perustella selitykseksi yksilökeskeisen työskentelymenetelmän valinnalle. Tämä herättää kysymyksen, kuinka näin työskennellen voidaan tukea keskustelukulttuurin kehittymistä työyhteisöissä, joka voisi olla keskeinen tavoite toiminnalle. (Rautio, Väisänen, Mäenpää-Moilanen, Rokkanen, Manninen & Jalonen 2011, 108-109.) Työterveyshoitajat kokevat työyhteisötyön pitkälti puuttumisena asiakasyrityksen asioihin ongelmien ilmetessä, ei niinkään ennaltaehkäisevästi ja suunnitelmallisesti (Nuutinen 2015, 22).

Toimintatapaa tulisi kohdistaa enemmän asiakkaiden tarpeista lähteväksi yhteistoiminnaksi. Näyttäisi siltä, että asiakkuuden solmiminen ja hoito eivät aina perustu työpaikan tarpeisiin, vaan työterveyshuoltolakiin ja työterveyshuollon omiin intresseihin. On siis tarpeen miettiä, miten työterveyshuollon asiakkuus kannattaa ottaa työterveysyksikön moniammatillisella otteella tapahtuvaksi toiminnaksi sekä mikä on riittävä asiakasymmärryksen taso, jotta työterveysyksikön toiminta olisi kautta linjan asiakaslähtöistä. Suurten yritysasiakkaiden kanssa yritysasiakasyhteistyöltä odotetaan enemmän suuremman investoinnin vuoksi ja sen sijaan mikroyrityksissä työterveyshuollolta usein halutaan vain lakisääteisten velvoitteiden hoitamista. (Hakulinen & Pirttilä 2012, 275, 277.)

2.3 Asiakslähtöisyyden perusteita

Palveluissa korostetaan nykyään asiakslähtöisyyttä, yhteiskunnalliset muutokset ja lainsäädäntö edellyttävät sitä myös työterveyshuollolta. Asiaa tulee tarkastella sekä palveluja tuottavan organisaation ja sen henkilöstön että palveluja käyttävän asiakkaan näkökulmasta. Työterveyshuollon asiakslähtöisyydessä tulee huomioida erilaiset asiakkuudet, kuten palveluja käyttävä työntekijä/potilas, esimies, työyhteisö, työnantaja sekä muut yhteistyökumppanit, myös oma henkilöstö. (Sinokki 2014, viitattu 27.9.2016.)

Organisaation näkökulmasta kehittämisessä on kysymys järjestelmistä, systeemeistä ja malleista, kun taas asiakkaan näkökulmasta kyse on palvelun vastaamisesta asiakkaan yksilölliseen tarpeeseen ja saatuun palveluun liittyvistä kokemuksista. Tässä lienee suurin syy siihen, miksi sosi-aali- ja terveyssektorin ahkerasta asiakslähtöisyyden kehittämisestä huolimatta palveluiden käyttäjien kokemukset ja näkemykset saavutetun asiakasymmärryksen määrästä jäävät usein heikohkiksi. Yhteisymmärryksen saavuttaminen edellyttää palveluntarjoajalta asiakasymmärrystä eli kattavaa tietoa asiakkaista, heidän tarpeistaan ja sen hyödyntämistä palveluiden kehittämisen pohjana. Asiakas ei ole pelkästään palveluiden kehittämisen kohteena, vaan osallistuu itse alusta asti palvelutoiminnan suunnitteluun yhdessä palvelun tarjoajien kanssa. Asiakaskeskeinen toiminta on asiakslähtöistä vasta silloin, kun se on toteutettu asiakkaan kanssa, ei vain asiakasta var-ten. (Virtanen ym. 2011, 11-12, 18-19.)

Asiakastyössä työterveyshoitajat kokevat asiakkaan kohtaamisen ja eri tilanteissa läsnä olemisen vahvaksi osaamisalueeksi. Erityisesti uupuneen asiakkaan tukeminen ja kuunteleminen ovat vahvoja osa-alueita. Myös yhteistyö asiakkaan kanssa koetaan osaamisen vahvuudeksi. Asiakkaan arjen tukeminen ja kokonaisuuden hahmotus on olennaista työterveyshoitajan työssä. Tärkeänä asiana pidetään myös taitoa muokata omaa toimintaa tilanteen mukaan. Esimerkkinä ovat muun muassa terveystarkastukset, joiden sisältö sovelletaan aina asiakkaan mukaan. Asiakkaan kanssa samalla tasolla oleminen koetaan merkitykselliseksi neuvotteluissa ja ohjaamistilanteissa. Asiakkaalta saatua palautetta pidetään tärkeänä omassa työssä. Asioista keskustelu koetaan parhaana tapana toimia asiakkaiden kanssa. Suoranaista käskemistä ja saarnaamista ei pidetä enää nykypäivänä toimivana tapana asioiden eteenpäin viemiseksi. Vahvaksi osaamisalueeksi työterveyshoitajan työssä koetaan asiakkaan ohjaustaidot. Pelkällä tiedon antamisella tai morali-soinnilla ei ole vaikuttavuutta enää nykypäivänä, vaan tärkeänä koetaan asiakkaan ohjaaminen

ajattelemaan asiaa itse. Asiakkaan ohjaamiseen haasteita erityisesti tuo jatkuvasti muuttuva tieto. (Koski 2012, 39, 40.)

Organisaatiokulttuuri ja siinä vallitsevat asenteet näkyvät arkipäivän työssä ja asiakaskohtaamisissa ja toisaalta johtamiskäytännöissä, jotka heijastuvat voimakkaasti kentällä tapahtuvaan työhön. Asiakaslähtöisten organisaatiokulttuurien luomisessa tärkeänä tekijänä pidetään potilas- tai asiakastyötä tekevän työntekijän arvoperustaa ja asiakaslähtöisen toimintatavan sisäistämistä. Johtajan omat arvot, esimerkiksi, käyttäytyminen ja lähiesimiehen antama yksilöllinen ohjaus nähdään näitä tekijöitä tukevin asioina asiakaslähtöisemmän organisaatiokulttuurin luomisessa. Tärkeä osatekijä aktiivisen vuorovaikutuksen parantamisessa on nimenomaan esimiehen kannustus ja rohkaisu oman osaamisen hyödyntämiseen ja toimintatapojen uudistamiseen. Passiivista toiminnan hyväksyntää parempi vaihtoehto olisi se, että johtajat ja esimiehet omalla toiminnallaan innostaisivat muita muuttamaan asenteitaan asiakaslähtöisemmiksi. Organisaatiotasojen toimintatapojen ja asenteiden muuttamisessa nimenomaan johtamisella on oleellisen suuri merkitys. Johtajuudella on myös selkeä asema organisaatioon tulevien uusien ideoiden ja kehittämisajatus- taustatekijänä ja tukijana. Tärkeää on edistää ja ylläpitää asiakaslähtöisyyttä tukevia arvoja. (Virtanen ym. 2011, 22, 45-47.)

Henkilöstöä motivoidaan asiakaslähtöisiin toimintatapoihin painottamalla johdon tahtoa edistää toiminnan asiakaslähtöisyyttä. Johdon kiinnostus työterveyshuollon asiakasta kohtaan tarkoittaa myös johdon kiinnostusta työtehtävien sujumista ja henkilöstön hyvinvointia kohtaan. Tiedolla johtamisella ennakoita ja suunnitella palveluja ja toisaalta voidaan arvioida sekä kehittää palveluja asiakaslähtöiseen suuntaan. Asiakaslähtöisen tiedolla johtamisen vaiheina tulee huomioida asiakaslähtöisyyden nykytilanteen selvittäminen, asiakaslähtöisyyden tavoite, toimintamallit ja prosessit tavoitteiden saavuttamiseksi sekä asiakaslähtöisyyden toteutuksen seuranta ja vaikuttavuuden arviointi. Johtamisessa nämä tehdään mahdolliseksi muodostamalla yhteys strategisten tavoitteiden ja operatiivisen toiminnan välillä. (Sinokki 2014, viitattu 27.9.2016.)

Toimenkuvissa asiakkuuteen liittyvät velvollisuudet, vastuut ja työnjako täytyy saada näkyväksi. Asiakkuuden johtamiseen liittyviä tehtäviä ei ole aina edes mainittu, vaikka organisaation sisäinen työnjako henkilöstöön ja sidosryhmiin on määritelty. Moniammatillisen yhteistyön onnistuminen riippuu suurelta osin johdon roolin ymmärtämisestä. Organisaatio kykenee tunnistamaan ja näkemään asiakkaiden tarpeet palvelutuotantonsa perustana, kun johtamisella varmistetaan asiakaslähtöisen palvelukulttuurin sekä toimintatapojen ja rakenteiden kehittäminen. Lisäksi johtami-

sella varmistetaan, ettei asiakasnäkökulmaan sokeuduta. Asiakkaiden toiveita tulee kuunnella, mutta ne tulee aina suhteuttaa kokonaisuuteen. Asiakslähtöisyyteen liittyy monenlaisia haasteita. On osattava erottaa toisistaan asiakkaiden toiveet ja tarpeet. Yleisen haasteen tuo myös se, että työterveyshuollossa palvelun käyttäjänä ja palvelun kustantajana ovat usein eri tahot. Tällöin vastaanotolla olevan asiakkaan toiveet saatetaan haluta täyttää, vaikka lääketieteellisesti kaikille tutkimuksille ei olisi yksiselitteisen selkeää tarvetta. (Sinokki 2014, viitattu 27.9.2016.)

Väliportaan lähi- ja tiimiesimiesten haasteet ja ongelmat ovat erityisiä, koska he ovat ylimmästä johdosta tulevien toiveiden ja vaatimusten sekä käytännön työn ristiriitojen välittäjiä. Esimiesten kohtaaminen ja yhteinen näkemyksen muodostaminen on välttämätöntä, jotta asiakslähtöisistä kehittämistoimenpiteistä ja ajatuksista päästään yksikkörajat ylittävien toimintatapojen muutokseen. Johtajan rooli on ennen kaikkea asiakaspalvelijan rooli, sillä hän raivaa esteet työntekijöidensä asiakslähtöisen tekemisen ja kehittämisen edestä. Työntekijälähtöinen innovaatiotoiminta haastaa perinteisen ylhäältä alaspäin –johtamisen toimintatavat. Työntekijälähtöisen innovaatiotoiminnan muotoja haettaessa organisaation johdon tulisi olla myös valmis tarkistamaan omia johtamisen toimintatapojaan. Keskeistä johtamisessa onkin huomion kiinnittäminen yhteistoimintaan, työprosesseihin ja toimintatapojen kehittämiseen eli toiminnan rakenteisiin sekä tekemisen tapaan. (Virtanen ym. 2011, 47, 51.)

Asiakslähtöisyyden kehittämisessä on tärkeää kaikkien osapuolten osallistuminen. Työyhteisöjen hiljainen tieto saadaan yhteiseen käyttöön vain osallistavilla menetelmillä, joita voivat olla esimerkiksi erilaiset ryhmätyön muodot, työnohjaus, haastattelut, kyselyt ja keskustelut. Työterveyshuollossa asiakslähtöisyydessä korostuu yhteistoiminta työnantajan, esimiesten, työyhteisön, yritysten ja työelämän kanssa. Kokemukseen palvelujen laadusta puolestaan vaikuttaa luottavuus ja johdonmukaisuus palvelutilanteessa, reagointinopeus, pätevyys, saavutettavuus, kohteliaisuus, viestintä, rehellisyys ja uskottavuus, turvallisuus, asiakkaan ymmärtäminen sekä fyysiset tilat. Tärkeä osa asiakslähtöisyyden kehittämisessä on palaute sekä työpaikka- että henkilöasiakkailta. (Sinokki 2014, viitattu 27.9.2016.)

Sisäiset kehittämistarpeet tulevat esiin asiakaspalautteista ja itsearvioinneista, ulkoiset uudistuvasta lainsäädännöstä ja kansallisista linjauksista sekä työterveyshuololle palvelujärjestelmänä asetetuista odotuksista. Strateginen suunnittelu auttaa ylintä johtoa ohjaamaan toimintaa. Siihen sisältyvät visio ja pitkän aikavälin tavoitteiden asettaminen, resursseihin liittyvät valinnat ja niiden kohdentaminen, toimintasuunnitelma ja toimintatapojen valinta. Tutkimustulosten perusteella

strateginen pitkäjännitteinen suunnittelu on vähäistä ja tämä johtaa helposti reaktiiviseen tapaan toimia. Vaikuttavuuden näkökulmasta katsottuna pitkäjännitteinen suunnittelu on perusteltua. Toiminnan suunnittelu vaatii tavoitteellista johtamista. (Rautio, Mäenpää-Moilanen & Sorsa-Koskinen 2014, 5-6, 73.)

Kokemusperäisen tiedon kerääminen palveluista on erityisen tärkeää. Asiakkaan palvelukokemukset muokkaavat hänen palveluihin liittämiä mielikuvia ja odotuksia sekä vaikuttavat hänen asenteisiinsa ja käyttäytymiseensä palveluiden käyttäjänä. Asiakkaan palvelumielikuvien ja odotusten ymmärtäminen auttaa myös ennakoimaan suuntia, mihin palveluita tulee kehittää ja keskitää tulevaisuudessa. (Virtanen ym. 2011, 42.) Esimerkiksi palvelumuotoilun hyödyntäminen auttaa vastaamaan asiakas- ja käyttäjälähtöisen kehittämisen haasteeseen, koska muotoilun menetelmien avulla palvelukokemus suunnitellaan vastaamaan käyttäjien tarpeita sekä palvelun tarjoajan liiketoiminnallisia tavoitteita (Miettinen 2009, viitattu 13.10.2016). Erityisesti asiakkaiden tiedostamattomat tarpeet, joita he eivät pystyisi haastatteluissa tai kyselylomakkeissa ilmaistamaan, ovat palvelumuotoilussa suunnittelun lähtökohta (Koivisto 2007, 78).

Työterveyshuollon arvona asiakaslähtöisyys tarkoittaa helppoa lähestyttävyyttä sekä asiakasta kunnioittavia, joustavia ja nopeasti reagoivia palveluja. Palvelujen tulee olla asiakkaan tarpeita vastaavia, laadukkaita ja oikea-aikaisia. Palvelujentuottajalta edellytetään luovuutta ja rohkeutta sekä monipuolista ammattitaitoa samoin kuin vastuun kantamista tulevaisuudesta ja kestävä kehityksen huomioimista. Toiminnan tulee olla kustannustehokasta, eettistä ja vaikuttavaa. Sen tulee perustua tasa-arvoon ja oikeudenmukaisuuteen. (Sinokki 2014, viitattu 27.9.2016.)

2.4 Työterveyshuollon vaikuttavuus ja vaikuttavuuden arviointi

Yritykset odottavat suomalaisen tutkimuksen mukaan yhteistyöltä työterveyshuollon kanssa merkittävää vaikuttavuutta. Heidän mielestään tämän tulisi ilmetä sairauslomien ja ennen aikaisten eläkkeiden vähentymisenä, työturvallisuuden ja työntekijöiden työkyvyn paranemisena sekä yrityksen tuottavuutta parantavana vaikutuksena. Työterveyshuollolta lisäksi odotetaan aktiivista kentälle jalkautumista, liiketoimintaosaamista sekä kykyä raportoida terveyden ja työkyvyn tunnusluvut työkykynusteina. Työterveysyhteistyöllä pyritään vähentämään työkyvyttömyys- ja tapaturmaeläkkeelle jäävien työntekijöiden lukumäärän sekä sairauslomien lisäksi työhön liittyviä ruumiillisia ja henkisiä oireita ja sairauksia. Työterveyshuollon kanssa tehtävällä yhteistyöllä halu-

taan edistää työhyvinvointia ja työntekijöiden mahdollisuuksia onnistua työssään sekä toimintakykynsä että työn organisoinnin näkökulmasta. Hyvin järjestetty työterveyshuolto lisää myös henkilöstön tyytyväisyyttä. (Martimo & Antti-Poika 2010, 241.)

Työterveyshuollolla on hyvin harvoin mahdollisuus saada toivottuja tuloksia aikaan pelkästään omalla suorituksella. Lähes kaikki työterveyshuollon vaikuttavuus on välillistä eli toteutuu välivaiheiden kautta, mikä edellyttää muilta toimijoilta osaamista sekä halua hyödyntää työterveyshuollon panosta oman tuloksensa saavuttamisessa. Vaikuttavuuden ohella on tärkeää arvioida myös niitä toimintaprosesseja, joilla tavoitteisiin pyritään. Työpaikan toimintatapojen ja prosessien tunnistaminen, jotka vaikuttavat työn terveellisuuteen, turvallisuuteen sekä työntekijöiden terveyteen vaatii osaamista ja ennen kaikkea yhteistyötä. Näihin työterveyshuollon tulee vaikuttaa pysyvän muutoksen saavuttamiseksi työpaikalla. Vaikuttavuuden arviointiin työterveyshuollon tuotoksen lisäksi on aina otettava mukaan työpaikan osuus ja määriteltävä etukäteen, mikä on työpaikan ja mikä työterveyshuollon vastuulla haluttujen vaikutusten saavuttamisessa. Molempien osapuolten suoriutumista on arvioitava yhteistyön parantamiseksi, mikäli mitään muutosta ei tapahdu. (Martimo & Antti-Poika 2010, 242-243.)

Terveystarkastusten vaikuttavuushaasteena voidaan pitää fyysiseen terveyteen vaikuttamisen ohella henkiseen hyvinvointiin vaikuttamista. Työterveyshuollossa olisi tarpeen miettiä, keskitytäänkö yksilölähtöisiin sairausperusteisiin työmenetelmiin vai yksilön voimavaroihin perustuviin työmenetelmiin. Kokonaisvaltaisen lähestymistavan tuloksellisuudesta ei ole riittävästi käytettävissä tutkittua tietoa. Ehkä tämä on yksi syy siihen, että tehdään paljon yksittäisiä mittauksia ja kyselyjä sekä annetaan neuvontaa ja ohjausta niistä saatujen tulosten pohjalta sen sijaan, että otettaisiin ihmisen omat voimavarat käyttöön muutoksen aikaansaamiseksi. Lähtökohtaisesti työterveyshuollon terveystarkastukset perustuvat työpaikan tarpeisiin. Näyttää siltä, että yksilötasolta kertyvää tietoa ei hyödynnetä täysimääräisesti, jotta kiinteässä yhteistyössä yritysten henkilöstöhallinnon kanssa pystyttäisiin kehittämään ja muokkaamaan työolosuhteita ja työtä työkyvyn ylläpitämiseksi ja edistämiseksi. (Leino, Rautio, Kanervisto, Tili & Kaleva 2014, 56-57.)

Työterveysinterventioilla ja laaja-alaisilla terveyttä ja työkykyä edistäväillä hankkeilla on todettu olevan positiivisia vaikutuksia altistumiseen, kuormitukseen, käyttäytymiseen, asenteisiin ja osassa tutkimuksista jopa terveydentilaan. Tutkimusten muu laatu ja asetelmien heikkoudet ovat usein ongelmana työelämässä tehdyissä tutkimuksissa. Oikeansuuntainen, terveyden ja työkyvyn riskiä vähentävä toiminta, jotka perustuvat tieteellisiin suosituksiin, etenee parhaiten työpaikan ja

muun terveydenhuollon kanssa tehdyn ennakkoluulottoman työnjaon kautta. Yritykset pitävät yhteistyötä työterveyshuollon kanssa tärkeänä ja pyrkivät aidosti edistämään työturvallisuutta ja henkilöstön työkykyä. Isojen yritysten taloudelliset vastuut pitkittyvistä sairauslomista, työtapaturmista sekä eläkkeistä motivoivat toimintaan. Hankkeet, joilla pyritään ehkäisemään työhön liittyviä oireita ja sairauksia, edellyttävät tiivistä yhteistyötä työpaikan ja työterveyshuollon välillä, jotta yhteisistä toimista pystytään sopimaan. (Uitti, Sauni & Leino 2007, viitattu 21.9.2016.)

Työterveyshuollon vaikuttavuutta on vaikea mitata, koska tuloksiin vaikuttaa koko toimintaympäristö työntekijän elämäntilanteesta yleiseen taloustilanteeseen. Vaikuttavuudesta on näyttöä, mutta usein se on lähtöisin kehityshankkeista tai hyvin valvotuista olosuhteista. Tavanomaisissa työpaikkojen olosuhteissa vaikuttavuus ei aina todellisuudessa ole niin hyvä. Työterveyshuollon toiminta on toisinaan nurinkurista siinä mielessä, että laki edellyttää työnantajalta vain ennaltaehkäisyä, mutta suurin osa toiminnasta on terveystarkastuksia ja sairaanhoitokäyntejä. Vastaanotokäynti on yksilölle hyödyllinen, mutta hyöty ei yleensä ulotu koko työpaikan tasolle. Palveluntuottajia tuntuisi kiinnostavan ennaltaehkäisyä enemmän helpompi ja yksinkertaisempi sairastautumisen pitäminen, joskin ennaltaehkäisevän työn osuus kasvaa koko ajan. Ostaja sen sijaan olisi kiinnostunut nimenomaan sairauksien ja työkyvyttömyyden ennaltaehkäisystä. (Seppänen 2012, viitattu 27.9.2016.) Lyhyellä tähtäimellä vaikuttavuutta voi mitata työpaikkaselvitykseen liittyvien toimenpide-ehdotusten toteutumisina (Oksa & Uitti 2010, 253).

Vaikuttava työterveysyhteistyö edellyttää tavoitteellista työterveystoimintaa, johon organisaation johto on sitoutunut ja niiden toteutukseen on annettu riittävät resurssit. Tämä tarkoittaa sitä, että työterveystoiminnalle on sovittu ja kirjattu konkreettiset tavoitteet. Työterveyshuoltolain päämäärät muutetaan sellaisiksi arjen tavoitteiksi, joiden saavuttamista on mahdollista mitata tai ainakin arvioida. Työterveyshuollon tavoitteiden lähtökohtana ovat työpaikan tarpeet. Työterveyshuoltolaissa niillä tarkoitetaan työstä, henkilöstöstä, työjärjestelyistä, työpaikan olosuhteista ja niiden muutoksista johtuvia asioita, jotka tulevat esille työterveysyhteistyössä tapahtuvissa selvityksissä. Tarpeiden tunnistaminen on jatkuvaa työterveyshuollon toimintaa, mikä edellyttää luottamuksellista yhteistyötä. Tarpeet voivat tulla esiin välittömästi, mutta osa ilmenee selvemmin vasta pitkään kestäneen yhteistyön seurauksena. Tietoa tarpeista karttuu sekä organisaation että työterveyshuollon keräämänä. Luottamus lisääntyy pitkän ja toimivan yhteistyön aikana, jonka aikana on säännöllisesti keskusteltu, sovittu, toimittu sovitun mukaisesti ja arvioitu yhdessä tuloksia. Tietojen avulla saadaan käsitys työpaikan tarpeista ja tavoitteista työterveystoiminnalle, joita on syytä yhteistyös-

sä asettaa. (Viljamaa, Uitti, Juvonen-Posti, Vihtonen, Oksa, Turunen, Pensola, Palmgren & Kurppa 2015, 9-10.)

Yritysten olisi hyvä käydä perusteellinen keskustelu työterveyspalvelujen tuottajan kanssa jo palveluiden hankintavaiheessa hyötyjen toteutumiseksi. Työterveydessä on tarjolla erilaisia konsepteja ja toimintamalleja, joista valitessaan yritys joutuu pohtimaan, miten ne toimivat käytännössä. Keskeistä on miettiä, mihin tarpeeseen palveluja halutaan ja mitä niillä tavoitellaan. Työterveyshuollon haasteena nähdään riittävä realistisuus palveluiden myyntivaiheessa. Esille pitäisi tuoda, että työterveyshuolto saa harvoin yksin muutosta aikaan, vaan se edellyttää työpaikan sitoutumista yhteistyöhön. Työterveyshuollon on tärkeää saada lunastettua lupaus olla työikäisten työ- ja toimintakyvyn sekä terveyden edistäjiä. Kun jokainen taho osallistuu asianmukaisesti, tavoitteet määritellään ja suunnitelmat tehdään yhdessä, niin saadaan myös tuloksia aikaan. (Seppänen 2012, viitattu 27.9.2016.)

Vasta vaikuttavuuden arviointi ja/tai tutkimus tuo esiin tekijöitä, jotka kertovat, onko palveluilla ja toimenpiteillä todellisuudessa tavoiteltuja vaikutuksia ja vaikuttavuutta, joita niillä on tavoiteltu. Arvioinnilla voidaan samalla varmistaa, tehdäänkö työ tavoitteiden kannalta oikeilla tavoilla ja menetelmillä ja onko tarvetta muuttaa toimintatapoja, -periaatteita ja -kulttuuria. (Silvennoinen-Nuora 2010, 58, 180.) Esimerkiksi Työterveyslaitoksen toteuttamassa työterveyshuollon vaikuttavuutta koskevassa hankkeessa oli tarkoitus avata työkyvyn hallintaan, seurantaan ja varhaiseen tukeen liittyviä työterveystoiminnan prosesseja ja kehittää niitä kuvaavat prosessi-indikaattorit, joiden avulla pystytään arvioimaan vaikuttavuutta. Lopullisena tuotoksena valmistuivat työterveystoiminnan seurannan prosessien tarkistuslistat, joita voi käyttää apuna muun muassa toiminnan arvioinnissa, kun tarkastellaan työkyvyn hallintaan liittyviä käytäntöjä. (Viljamaa ym. 2012, 3.)

Työterveyshuollon vaikuttavuutta voidaan parantaa tehostamalla työterveyshuollon ja työpaikan yhteistyötä sekä kehittämällä työterveyshuollon omaa toimintaa. Tähän kuuluvat toimiva palvelujärjestelmä, vaikuttava ja laadukas hyvän työterveyshuoltokäytännön mukainen toiminta, toimivat prosessit, laadun ja vaikuttavuuden seuranta sekä tarpeeseen nähden riittävä ja pätevä henkilöstö. Vaikuttavuutta saadaan lisättyä kehittämällä työterveyshenkilöstön laatuosaamista, rakentamalla vaikuttavuuden ja seurannan indikaattoreita, kehittämällä hyviä toimintakäytäntöjä ja vaikuttavia menetelmiä, prosesseja sekä toimiva tietojärjestelmiin tukeutuva seurantajärjestelmä, joka tuottaa seurantatietoa päätöksenteon tueksi. (Viljamaa ym. 2012, 8-9.)

Ajattelutapa siitä, mitä vaikuttavuudella työterveyshuollossa ymmärretään, on ollut viime vuosien aikana muuttumassa. Perinteisesti vaikuttavuutta on kuvattu vaikutusten ja tuotosten välisellä suhteella, jossa itse prosesseja ei ole yhdistetty varsinaisesti osaksi vaikuttavuusketjua. Vaikuttavuuden arviointi on ollut toisin sanoen tuotoskeskeistä. Prosesseja työterveyshuollossa ja työpaikalla on toteutettu liian itsenäisesti ja tämän vuoksi työterveyshuollon yksittäisten toimenpiteiden vaikutuksia on ollut vaikeata todeta. Vaikuttavuuden jäsentämistä tarvitaan siis työterveysyhteistyön kautta. (Viljamaa ym. 2012, 12.)

Työterveystoiminnassa tavoitelähtöistä vaikuttavuuden arviointia tukee moni asia. Työterveystoiminnalle on asetettava tavoitteet ja ne on asetettava yhteistyössä työpaikan ja työterveyshuollon kesken, jotta ne ovat saavutettavissa. Tavoitelähtöisen vaikuttavuuden arvioinnin etuina ovat selkeys, täsmällisyys, yksinkertaisuus, konkreettisuus ja ymmärrettävyys. Toiminnalliset tavoitteet on saavutettava ensin, jotta on mahdollista päästä varsinaisiin tuloksiin ja vaikutuksiin. Toiminnallisten (väli)tavoitteiden kautta määritetään, millaisia käytäntöjä työterveysyhteistyössä pitää kehittää, jotta lopullisiin tavoitteisiin päästään. Tavoitteet on hyvä asettaa mahdollisimman konkreettiseksi. Työpaikkatasolla yhteistyölle tarvitaan toiminnan seurannan indikaattoreita, jotka kuvaavat organisaation työterveysyhteistyön prosesseja, jotka vievät toimintaa vaikuttavaan suuntaan. Esimerkiksi työpaikkatason työkyvyn hallinnan prosessi-indikaattoreihin kuuluvat työterveysneuvottelut ja niiden lisääntyminen voivat olla tärkeä indikaattori vaikutusten aikaansaamiseksi sekä organisaatio- että valtakunnan tasolla. Isoissa yrityksissä eläkemaksuluokka pienenee ja kansallisella tasolla se puolestaan näkyy tilastoissa keskimääräisen eläkkeelle jäämisiän kohoamisena. (Viljamaa ym. 2012, 21-22, 24.)

2.5 Työterveyshuollon kehittämistarpeita

Yli puolet työterveyshuollon piirissä olevista saa palvelunsa yksityisiltä lääkäriasemilta. Osa lääkäriasemista on ketjuuntunut ja suuri osa niistä on kansainvälisten sijoitusyhtiöiden omistuksessa. Omistuspohja aiheuttaa tuottopaineita, mikä näkyy toiminnassa ja näiden tuottopaineiden tunnistaminen sekä työpaikan omien tarpeiden hahmottaminen ovat tärkeitä tekijöitä työterveyshuollon toimivuuden kannalta. Valtakunnalliset, ketjuuntuneet palveluntuottajat ovat erityisen kiinnostavia kumppaneita sellaisille yrityksille, joilla on toimintaa monella paikkakunnalla. Yksi valtakunnallinen toimija huolehtii omien asemiensä ja kumppaniverkostonsa avulla koko yrityksen työterveyshuollosta. Työterveyshuollosta on tullut ketjuuntuneille toimijoille merkittävää liiketoimintaa. Omistus-

pohjasta johtuen liiketoimintaohjaus on tehostunut ja sitä kautta tuotteiden markkinointi, myynti ja hinnoittelu ovat kehittyneet. (Seuri 2013, 10, 32-33.)

Hyvin tärkeää on, että yritys, sen tarpeet ja toimintatavat määrittävät sen, miten työterveyshuollon pitää toimia. Monilla työterveyshuollon palveluntuottajilla on pitkälle suunniteltuja omia tapoja toimia, raportoida ja tehdä yhteistyötä työpaikan kanssa. Menetelmiä on kehitetty palveluntuottajan näkökulmasta palvelemaan mahdollisimman montaa asiakasta, mutta ei välttämättä juuri tietyn yrityksen tarpeita. (Seuri 2013, 59.) Useimmiten työnantajan työterveyshuollon järjestämisen taustalla on toive ja tavoite saada lisäarvoa työterveyshuollon kanssa tehtävästä yhteistyöstä henkilöstön työtyytyväisyyteen, työssä jaksamiseen, työympäristön turvallisuuteen ja henkilöstökustannusten hallintaan. Toiminnan on perustuttava todellisiin tarpeisiin, minkä varmistamiseksi työntekijöiden on voitava olla mukana toiminnan kaikissa vaiheissa. Keskeistä on johdon sitoutuminen sekä aktiivinen ja näkyvä osallistuminen. Toiminnan tulee perustua aktiiviseen vuorovaikutukseen, minkä turvaamiseksi tarvitaan jatkuvaa tiedottamista ja keskustelua työntekijöiden kanssa. (Martimo 2010b, 231.)

Työterveyshuoltoon liittyy paljon eri toimijoiden välistä luottamusta. Työnantajan tulee luottaa siihen, että työterveyshuolto toimii toimittajasopimuksessa ja työterveyshuollon suunnitelmassa kuvatun sisällön mukaisesti välttäen tarpeettomia kustannuksia. Työterveyshuollon on osaltaan luotettava siihen, että työterveyshuollon ammattihenkilöt saavat työpaikalta tarvittavan tiedon työolosuhteista ja henkilöstöstä. Työntekijöiden puolestaan tulee luottaa työterveyshuollon vaihtolovelvoitteeseen, työterveyshuollosta saatuun hoidon laatuun ja tietoon. (Seuri 2013, 62.)

Työnantajan työterveyshuollon seuranta on mahdollista yksilöimättömien tilastojen sekä viime vuosina kehittyneiden toiminnan raportoinnin välineiden kautta. Osa palveluntuottajista on ottanut käyttöönsä ohjelmia, jotka lukevat säännöllisesti työterveyshuollon tietokantaa ja siirtävät siitä oleellisia tietoja joustaviin raportointiohjelmiin. Ohjelmat mahdollistavat laskujen oikeellisuuden tarkastamisen, ne seuraavat kustannusten käyttöä ja jakautumista. Ohjelmaan kertyy tietoa siitä, mitä työterveydessä tapahtuu. Luottamusta voidaan kasvattaa sillä, että palvelujen ostajalla on mahdollisimman hyvä tuntuma ja näkymä tuotettuihin palveluihin ilman, että salassa pidettäviä asioita mitenkään vaarannetaan. Raportointi mahdollistaa työterveyshuoltopalvelujen yhteisen kehittämisen ja siten pitkäaikaisen kumppanuussuhteen ylläpitämisen. (Seuri 2013, 63-64.)

Työpaikkaselvitystoiminta luo tärkeän perustan asiakasyrityksen ja työterveysyksikön yhteistyölle, joten sen merkitys olisi kirkastettava yrityksen johdolle ja työsuojeluhenkilöstölle jo sopimusta tehtäessä. Jos työterveyshuolto tekee työpaikkaselvityksen yksinään, se voi näyttäytyä yrityksen arjesta irrallisena toimena, jonka avulla työterveyshuolto vain haluaa tutustua työolosuhteisiin jatkaakseen omaa erillistä toimintaansa jossakin muualla. Pahimmillaan tästä seuraa se, että työterveyshuollon ammattilaiset eivät pääse yritykseen tekemään lakisääteistä työtään. (Oksa & Uitti 2010, 248-249.)

Vaikuttavuutta voisi saavuttaa panostamalla esimerkiksi yhteisiin työvälineisiin, yrityksen tarpeisiin ja jatkuvaan molemminpuoliseen yhteydenpitoon. Asiakasorganisaatiossa työterveyshuollolta odotetaan enemmän aktiivisuutta ja rohkeutta puuttua asioihin, esimerkiksi asioiden puheeksi ottaminen ja välineiden tarjoaminen varhaiseen puuttumiseen. Johto odottaa enemmän tietoa organisaatiostaan sekä havaintoja ja raportteja työntekijöidensä terveydestä ja hyvinvoinnista. Toisaalta taas työterveystoimijoiden mielestä asiakasorganisaation tulisi ottaa vahvempi ote henkilöstönsä työhyvinvoinnin edistämiseen. Nähtävissä on selvästi molemminpuolista epätietoisuutta rooleista. Erityisesti asiakasorganisaation johto haluaa lisää avoimuutta ja kokonaisvaltaisempaa otetta. Asiakasorganisaatio kokee työterveyshuollon prosesseista ja tuotteista lähtevän keskustelun epätarkoituksenmukaiseksi, sen sijaan johto kaipaa enemmän keskustelua tavoitteista ja sisällöstä. (Hakulinen & Pirttilä 2012, 274.)

Yksi työterveyshuollon ohjauksen tapa on yhteydenpito, jossa kannattaa olla sekä sovittuja ja säännöllisesti toistuvia tapaamisia että matalalla kynnyksellä tarvittaessa hoidettavaa yhteydenpitoa kokouksin tai puhelinsoitoin. Kiusallisistakin asioista on hyvä keskustella ja selvittää ne heti. Työterveyshuoltoa voidaan tehdä nykyistä vaikuttavammin, mutta tehokkaampi toiminta edellyttää vapautumista kaavamaisista ja nykypäivänä tehottomista toimintatavoista. Työterveyshuolto tarvitsee nykyistä läheisempää ja tiiviimpää yhteistyötä ja työnjakoa työpaikan ja sen työsuojelun kanssa työhön liittyvien ongelmien hallitsemiseksi. (Seuri 2013, 67, 69, 84-85.) Työterveyshuollon ja yrityksen yhteistyötä voidaan kuvata parhaimmillaan kumppanuudeksi, jossa yhtenä periaatteena on, että osapuolet hyötyvät toistensa osaamisesta ja tietotaidosta. Tämä edellyttää säännöllisin väliajoin tehtävää pohdintaa toteutuneen yhteistyön sujumisesta ja tuloksista suhteessa asetettuihin tavoitteisiin. (Martimo 2010b, 231.)

Työterveyshuollon toimintasuunnitelma tulisi tehdä yhteistyössä työpaikan edustajien kanssa. Työpaikka hyötyy työterveyshuollosta sitä enemmän, mitä aktiivisemmin työpaikan edustajat osal-

listuvat toiminnan suunnittelemiseen ja sitä läheisemmäksi yhteistyö muodostuu. (Martimo 2010b, 230.) Toimintasuunnitelmat tuovat esiin kuitenkin työterveyshuollon perimmäisen ristiriidan. Suurimmassa osassa toimintasuunnitelmista on palveluntuottajan logo ja se on laadittu palveluntuottajan mallin mukaan. Äärimmäisyyksiin mentäessä toimintasuunnitelmissa muutetaan ainoastaan sen yrityksen nimi ja osoite, jolle palveluja tuotetaan, mutta muuten mennään kyseisen toimittajan yleisen mallin mukaisesti. Työterveyshuoltolaissa on selkeästi kuvattu, että toimintasuunnitelma on työpaikan suunnitelma. Työterveyshuollon käytäntö on ajautunut sellaiseen toimintatapaan, jossa palveluntuottaja laatii suunnitelman työnantajan puolesta. Toisaalta työnantajalla itsellään on harvoin tarvittavaa osaamista sen tekemiseen, on kätevää antaa se työterveyshuollon tehtäväksi. (Seuri 2013, 65-66.)

Terveystarkastuksia sinällään ei ole koettu vaikuttaviksi. Terveystarkastuksia toimivampia voisivat olla tiedon jakaminen vaaratekijöistä muulla tavoin kuin tarkastuksissa sekä äkillisten vaaratilanteiden hallinta koulutuksen, työsuojelun, suojautumisen ja osaamisen keinoin. Pelkkä terveystarkastuksessa jaettu tieto ei riitä, vaan tarvitaan ohjelmia, joilla muutokseen pyrkiviä tuetaan. Ratkaisuksi pelkkä kysely ei ole riittävä, jos terveyden riskitekijöihin halutaan vaikuttaa. Tarkastuksen ja kyselyn jälkeen riskiryhmille on pystyttävä tarjoamaan vaikuttavia ohjelmia, jotka muuttavat riskitekijöitä. Terveystarkastusten täytyisi olla selkeästi suunniteltuja, niiden tulisi käyttää tutkittuja ja vaikuttavia menetelmiä ja ennen kaikkea johtaa johonkin. (Seuri 2013, 25-26.) Mikäli terveystarkastuksia tehdään enemmän työpaikkakohtaisesti eikä esimerkiksi tietyille ikäryhmille, terveystarkastukset palvelevat enemmän koko työpaikkaa tai tiettyä yksikköä. Tämän koetaan lisäävän yhteistyötä yrityksen ja työterveyshuollon välillä. (Nuutinen 2015, 22-23.)

Konkreettisten työvälineiden puute saatetaan kokea ongelmaksi. Toisaalta juuri kokemus menetelmien puuttumisesta johtaa tekemään terveystarkastuksia tai kyselyitä vaativien ryhmätilanteiden sijaan. Työterveysyksiköillä ei välttämättä ole selkeitä toimintamalleja työyhteisön toimivuuden edistämiseen. Ne käyttävät sekä yksilö- että ryhmäkeskeisiä menetelmiä, mutta systemaattinen työskentely (tarpeen arviointi, tavoitteiden asettaminen, menetelmien valinta, toteutus, arviointi ja seuranta) on harvinaisempaa. (Rautio ym. 2011, 109.) Työsuojelutoimintaa ei alle 20 työntekijän yrityksissä juurikaan ole, joten yrityskoko vaikuttaa työterveyshoitajien mukaan työyhteisötyön toteutumiseen ja sisältöön. Pienissä yrityksissä, joissa toimitusjohtaja yksin päättää asioista, on henkilöstön näkökulmaa vaikea saada selville työyhteisöllisissä kysymyksissä. (Nuutinen 2015, 23.)

Tärkeäksi työterveyshoitajan työssä koetaan työn ja työmenetelmien kehittämisen mahdollisuus. Työn monipuolisuus ja mahdollisuus toiminnan muokkaamiseen asiakkaan tarpeiden ja tilanteen mukaan koetaan lisäävän työn kiinnostavuutta. Innovatiivisuus koetaan osaamisen vahvuutena. Työterveyshuollon toimintaan vaikuttaa asiakaskunnalta esiin tulevat muuttuvat tarpeet ja työterveyshuoltolaki. Palveluiden jatkuva kehittäminen nostetaan kehittämiskohteeksi. Lisäksi kehittämiskohteeksi nousee myös ryhmänohjaustaitojen kehittäminen. (Koski 2012, 36, 42.) Suuret asiakasmäärät ja tulosvastuullinen työ vievät runsaasti aikaa ja työajasta iso osa menee laskutettavaan toimintaan, jolloin kehittämistoiminnalle koetaan jäävän vähemmän aikaa (Nuutinen 2015, 30).

Asiakkuusjohtaminen edellyttää sosiaali- ja terveydenhuollossa kykyä nähdä palvelutarpeet systemaattisina, organisatoriset rajat ylittävinä kysymyksinä. On myös hahmotettava kokonaisvaltaisesti niin asiakkaiden prosesseja (palvelun vaiheet asiakkaan näkökulmasta, asiakkaan kulkeutuminen järjestelmässä ja valintojen tekeminen) kuin organisaatioidenkin työprosesseja (tiedonkulun muodot, yksiköiden ja ammattiryhmien välisten rajapintojen ylittäminen). Johtamisella on tärkeä rooli asiakasymmärryksen kehittämisessä. Tieto ja kehittämishuomiot jäävät helposti asiakasyhteydessä toimivan henkilökunnan pariin, talous- ja henkilöstöyksiköihin tai erillisten kehittämissankkeiden tietoon puutteellisen tietojohtamisen myötä. Tällöin voi esimerkiksi tietojärjestelmiin, asiakaspalautteeseen ja kyselyihin sisältyvän informaation kehittämispotentiaali jäädä huomioimatta ja käyttämättä, mikä kuitenkin olisi olennaista asioiden kehittämisen kannalta. (Virtanen ym. 2011, 50-51.)

Toiminnan organisoinnissa erityisesti suuremmissa työterveysyksiköissä on tunnistettavissa kehittämistarpeita keskinäisessä työnjaossa ja moniammatillisuuden suunnitelmallisessa toteuttamisessa. Henkilöstön pätevyyden varmistaminen sekä täydennyskoulutuksesta huolehtiminen vaativat myös vielä tehostamista. Etenkin suurissa yksiköissä tämä edellyttää systemaattista osaamisen johtamista. (Rautio ym. 2014, 73.) Moniammatillinen tiimi koetaan tärkeäksi tueksi työssä. Tiimi toimii opettavaisena yhteisönä, jossa jaetaan sekä tietoa että vastuuta tiimin sisällä. Yhteistyön kehittäminen nähdään tärkeänä koko työterveyshuollon henkilökunnan välillä. Toimintatavoista yhdessä päättäminen sekä yhteisöllisyyden lisääminen nousee merkittäväksi kehittämisen osa-alueeksi. Tiimityön tehostaminen olisi erityisen toivottavaa työterveyslääkäreiden kanssa. Yhteisöllisyyden lisäämiseksi ja yhteistyön tehostamiseksi yhteisten kokousten ja palaverien lisääminen nähdään merkityksellisenä. (Koski 2012, 37, 47.)

3 OPINNÄYTETYÖN TARKOITUS, TAVOITTEET JA TUTKIMUSKYSYMYKSET

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on selvittää työterveyshuollon toteutumista ja kehittämistarpeita työterveyshuollon yritysasiakkaan näkökulmasta työterveysyhteistyön ja -toiminnan kehittämiseksi. Tutkimuksen tavoitteena on tuottaa kokemuksellista tietoa työterveysyhteistyön ja -toiminnan kehittämisen tueksi ja tiedon lisäämiseksi. Tavoitteena on tuottaa tietoa selkeästi ja ymmärrettävästi sekä yritysasiakkaan että työterveyshuollon käyttöön.

Tutkimuskysymykset ovat:

Millaista on työterveysyhteistyö käytännössä yritysasiakkaan kuvaamana?

Millaisia kehittämistarpeita työterveyshuollolle yritysasiakkailla on?

4 OPINNÄYTETYÖN TOTEUTTAMINEN

4.1 Laadulliseen tutkimukseen osallistujat

Yksi keskeinen merkitys kvalitatiivisessa tutkimuksessa on mahdollisuus lisätä ymmärtämystä tutkimusilmiöstä. Monia ilmiöitä ei voida pelkästään mitata määrällisesti tai tutkia tietoa havainnoimalla, vaan ilmiön ymmärtämiseksi tarvitaan usein myös ihmisten omia kuvauksia, jolla oli olennainen merkitys tässäkin tutkimuksessa mahdollisimman kattavan aineiston saamiseksi ja tutkimuksen onnistumiseksi. Terveystieteissä tarvitaan eri tavoin koostettua tietoa kokemuksista ja ihmisten niille antamista merkityksistä. Potilas- ja asiakaslähtöisyyden merkitystä on korostettu ja sen tavoittamista tutkimuksin. Kvalitatiivisen tutkimuksen avulla mitä ilmeisimmin on mahdollista saavuttaa tietoa näistä asioista, mikä vaikutti tutkimusmenetelmän valintaan. Saatua tietoa hyödynnetään kokemusten ymmärtämisessä paremmin. Tieto mahdollistaa arvioinnin uudella tavalla, jolla voi vaikuttaa toimenpiteiden kehittämiseen, mikä on erittäin merkittävää tämän tutkimuksen tarkoituksen kannalta. (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2015, 74.)

Tutkimuksen tarkoitus määrittää otoksen kokoa, joten tiedon syvyys, kulttuurin ymmärtäminen tai teorian kehittäminen toimi osallistujien valinnan keskeisenä perusteena. Aineiston koon pienuutta olisi osoittanut se, että tulokset olisivat jääneet pinnallisiksi ja yleisiksi, mutta näin ei käynyt. Kvalitatiivisen tutkimuksen aineistot ovat yleensä otokseltaan pienempiä kuin kyselyjen ja niissä keskustelu useimmiten siirtyy määrän sijasta aineiston laatuun. Tutkimuksessa tavoitellaan teoreettista yleistettävyyttä tilastollisen yleistettävyyden sijaan. Koska otoksen keskiössä ovat kokemukset, tapahtumat ja yksittäiset tapaukset, osallistujien valintaperusteena käytettiin henkilöitä, joilla oli paljon tietoa tai kokemusta tutkittavasta asiasta. Toisena tutkimukseen osallistuvien valinnan kriteerinä oli aineiston saturaatio, jolla tarkoitetaan yksinkertaistaen sitä, että tietoa koottiin, kunnes uutta tietoa ei enää saatu tutkittavasta ilmiöstä. Tällöin lähtökohtana on se, että tietty aineiston määrä tuo riittävällä tasolla esille haetun teoreettisen perusnäkökulman. (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2015, 110-111.)

Tutkimusongelma oli rajattu selkeästi, mikä auttoi rikkaan ja luotettavan tiedon löytymistä. Aineiston kokoon vaikutti myös tutkittavan ilmiön luonne. Tiedonantajia tarvittiin vähemmän, koska tutkimuksen aihe oli selkeä ja osallistujien oli siitä helppo jakaa tietoa. Myös tutkimusasetelma mää-

ritti kvalitatiivisen tutkimuksen otosta. Lähtökohtana toimi ajatus parhaan mahdollisen tiedon saamisesta. Tässä tutkimuksessa käytettiin tarkoituksenmukaista otantaa, jolloin tutkija tietoisesti valitsi tietyt tapahtumat, osallistujat, osiot tutkimuksensa aineistoksi. Kaikki haastattelut olivat yksilöhaastatteluja, jolloin oli helpompi tarkentaa epäselviksi jääneitä asioita ilman ryhmähaastatteluissa mahdollisesti aiheutuvia mielipide-eroja. Tiedonantajien joukkoon oli mahdollista valita vastakohtia tai kriittisiä tapauksia kokonaisuuden ymmärtämisen parantamiseksi. Tämä vaati erityistä tarkkuutta, koska tällaista otoksen tapaa toisaalta kritisoidaan, sillä on usein vaikea arvioida, miten täsmällisesti valinnat ja luokittelut on tehty. Tämän vuoksi tutkimuksessa kuvataan huolella otoksen valinnan perusteet ja käytetyt luokittelut. Kaikilla tiedonantajilla oli useamman vuoden kokemus, noin kolmesta vuodesta yli kymmeneen vuoteen, työterveysyhteistyöstä ja työterveysyhdyshenkilönä toimimisesta. Työterveyshuollon palveluntuottaja oli vuosien saatossa vaihtunut, joten kokemusta oli myös muista palveluntuottajista. Osa yrityksistä oli valtakunnallisia, jolloin päävastuu työterveyshuollon koordinoinnista oli muualla päin Suomea sekä yritysasiakkaan että työterveyshuollon puolella. (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2015, 111-112.)

Tässä tutkimuksessa haastateltavat koostuivat pienten ja keskisuurten sekä valtakunnallisten paikallisten yritysten johtotason, henkilöstöhallinnon henkilöistä tai työterveyshuollon yhdyshenkilöistä, jotka olivat oleellisessa asemassa työterveysyhteistyötä ajatellen. Paikallisissa yrityksissä työskenteli keskimäärin 10-60 työntekijää. Haastateltavia henkilöitä oli viidestä eri yrityksestä. Toimeksiantajana kyseessä oli yksityinen työterveyshuollon palveluntuottaja. Olennaisena asiana tämän tutkimuksen onnistumiseksi pidettiin sitä, että haastatteluun osallistuvilla oli useamman vuoden kokemus työterveysyhteistyöstä ja työterveyshuolto oli toiminut pitkään yrityksessä, vaikkakin aikaisemmin tai välillä toisen palveluntuottajan toimesta. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 85-86.) Laadukasta aineistoa saadaan yleensä hyvin tietoa jakavilta osallistujilta, joilla on tietoa tutkimuksesta ja tutkittavasta aiheesta. Tiedonantajat, joilla on aikaa asettua haastateltaviksi, antavat yleensä syvällisempää ja laajaa informaatiota kuin kiireiset osallistujat. Tässä tutkimuksessa onnistuttiin saamaan runsaasti aineistoa ja haastateltavien tieto sekä kokemus aiheesta tuli hyvin esille. Tiedonantajat olivat varanneet riittävästi aikaa haastatteluun ja saatu tieto oli syvällistä, kattavaa ja selkeää. (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2015, 111.)

Tutkimukseen osallistujien saaminen ei tuottanut hankaluuksia, koska tutkijalla ja tutkittavilla oli pitkä kokemus yhteistyöstä. Haastateltavat oli mahdollista tavoittaa helposti myöhemminkin, jos olisi ollut tarpeen täydentää aineistoa, mutta tähän ei ollut tarvetta (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 206). Haastateltaviin otettiin yhteyttä ensin sähköpostilla, jossa oli mukana saate tutkimuk-

sen tarkoituksesta (Liite 1). Haastattelun ajankohta sovittiin sähköpostitse, yhteyttä ei ollut tarvetta ottaa puhelimitse. Haastattelut suoritettiin työpaikalla mahdollisimman rauhallisessa ympäristössä. Haastattelupaikka varmistettiin yhteydenoton yhteydessä. Ennen haastattelua osallistumisesta laadittiin kirjallinen sopimus. Haastattelutilanteen alussa varmistettiin, että haastateltava oli tietoinen tutkimuksen tarkoituksesta sekä luonteesta ja edelleen suostuvainen haastateltavaksi. Haastateltavalle kerrottiin vielä lyhyesti tutkimuksesta ennen haastattelun alkua. Haastateltavalla oli mahdollisuus vetäytyä tutkimuksesta halutessaan, mutta näin ei käynyt. (Vilkkä 2015, 133-134.)

4.2 Aineiston keruu

Aineisto kerättiin haastattelemalla, koska sen etuna oli erityisesti joustavuus. Haastattelijalla oli mahdollisuus kysymyksen toistamiseen, väärinkäsitysten oikaisemiseen, ilmausten sanamuodon selventämiseen sekä käydä keskustelua tiedonantajan kanssa. Joustavuutta haastattelussa tuki myös se, että kysymykset oli mahdollista esittää siinä järjestyksessä kuin tutkija katsoi aiheelliseksi. Haastattelussa oli tärkeintä saada mahdollisimman paljon tietoa tutkittavasta asiasta. Tämän vuoksi perustellusti annettiin haastattelun aiheet haastateltaville tutustuttavaksi jo hyvissä ajoin etukäteen. Käytännössä tämä toteutui haastattelun ajankohdan sopimisen yhteydessä. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 73.) Haastattelu oli hyvä vaihtoehto, koska haluttiin syventää saatavia tietoja. Haastattelun kautta oli mahdollista esimerkiksi pyytää perusteluja esitetyille mielipiteille ja lisäkysymyksiä voitiin käyttää tarpeen mukaan. (Hirsjärvi ym. 2009, 205.)

Tutkimuksessa käytettiin teemahaastattelua eli puolistrukturoitua haastattelua. Teemahaastattelussa edettiin keskeisten etukäteen valittujen teemojen ja niihin liittyvien tarkentavien kysymysten varassa. Teemahaastattelussa pyrittiin löytämään merkityksellisiä vastauksia tutkimuksen tarkoituksen ja tutkimustehtävän mukaisesti. Valitut teemat perustuivat tutkimuksen viitekehykseen eli tutkittavasta ilmiöstä jo tiedettyyn. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 75.) Tutkimusaineisto kerättiin haastatteluina, koska ihmisten kokemukset olivat merkityksellisiä. Haastattelun aikana teemojen käsittelyjärjestyksellä ei ollut merkitystä. Tavoitteena oli, että haastatteluteemat käsiteltiin vastaajan kannalta luontevassa järjestyksessä ja kaikista teemoista vastaaja pystyi antamaan oman kuvauksensa. (Vilkkä 2015, 122, 124.) Lähtökohtana oli todellisen elämän kuvaaminen, todellisuus on moninainen. Kohdetta tutkittiin mahdollisimman kokonaisvaltaisesti. Tutkimuksen pyrkimyks-

nä oli pikemminkin löytää tai paljastaa tosiasioita kuin todentaa jo olemassa olevia (toisuus)väittämiä. (Hirsjärvi ym. 2009, 161.)

Laadullisella tutkimusmenetelmällä tehdyn tutkimuksen olennainen tehtävä on olla emansipatorinen, jota pidettiin oleellisena asiana myös tässä tutkimuksessa. Toisin sanoen tutkimushaastatteluun osallistuvat eivät olleet vain välineitä saada tietoa, vaan tutkimuksen tulee lisätä tutkittavienkin ymmärrystä asiasta ja siten vaikuttaa myönteisesti tutkittavien tutkittavaa asiaa koskeviin ajattelu- ja toimintatapoihin myös tutkimustilanteen jälkeen. Teemahaastattelu on hyvä tapa toteuttaa tavoitetta tutkimuksen emansipatorisuudesta työelämän tutkimusavusteisissa kehittämishankkeissa. Tutkimuksen emansipatorisuutta pystyi vahvistamaan haastattelun aikana niin, että asiantuntijalla oli mahdollisuus tutkimushaastattelun aikana luoda yhteinen kanta keskusteltavista teemoista, vaikka tämä ei ollutkaan tutkijan ensisijainen tavoite. Tavoitteena oli antaa mahdollisuus, että haastateltaville jää puhuessaan intuitiivinen tunne siitä, että heidän ymmärryksensä tutkittavasta asiasta on tutkimushaastattelun aikana kasvanut. He ovat tulleet aidosti kuunnelluiksi, ei vain kuulluiksi. (Vilkkä 2015, 125-126.)

Teemahaastattelussa tutkimushaastattelun aikana oli mahdollisuus tarkistaa, millä tavalla haastateltava ymmärsi kysymyksissä käytetyt sanat. Teemahaastattelun kysymysten muotoilussa auttoi kohderyhmän tuntemus. Kysymysten muotoilussa täytyi olla tarkka, että ne eivät peilanneet tutkijan käsityksiä tutkittavasta asiasta. Vastaaja olisi saattanut tunnistaa tutkijan ennakkokäsityksen asiasta ja vastata tutkijan toivomalla tavalla eikä omien kokemustensa tai käsitystensä mukaan. Tällöin lopullinen tutkimusaineisto ei välttämättä olisi vastannut kattavasti tutkimusongelmaan, tutkimuskysymyksiin ja vastannut tutkimuksen tavoitetta. (Vilkkä 2015, 127-128.)

Laajempiin tutkittavan kokemuksia ja käsityksiä kartoittaviin kysymyksiin päästään usein kysymyksillä, jotka alkavat sanoilla mitä, miten, millainen tai miksi, joka on huomioitu tarkasti tutkimuskysymyksiä laadittaessa (Liite 2). Haastateltavaa oli mahdollisuus pyytää myös kertomaan tai kuvailemaan asioita. Haastateltavaa pyydettiin tarvittaessa kuvauksen jälkeen kertomaan jonkinlaisen käytännön esimerkin, joka auttoi tutkijaa ymmärtämään aiempaa puhetta haastattelussa. Lisäksi tällä tavalla saatiin selkeämpi ero organisaatiossa olevien käsitysten ja perehdyttäjän omakohtaisten kokemusten välille sekä tietoa siitä, mitkä asiat olivat kokemuksesta muotoutuneita, organisaatiosta riippumattomia käsityksiä. (Vilkkä 2015, 127-128.)

Aineiston keräämisen tavoite oli aineiston sisällöllinen laajuus pikemminkin kuin aineiston määrä kappaleina. Sisällöllisesti aineisto oli hyvin laaja ja kattava. Nauhamateriaalia kertyi 5½ tuntia ja puhtaaksikirjoitettua aineistoa 51 sivua. Yhdessä haastattelukysymyksessä kysyttiin vain yhtä asiasisältöä. Kysymyksissä käytetyt sanat olivat yksiselitteisiä ja tarpeen mukaan niitä selvennettiin lisää. Teemahaastattelussa koehaastattelulla varmistettiin kysymysten yksiselitteisyyttä ja ymmärrettävyyttä kohderyhmässä. Mikäli tutkimusaineiston keräämisessä on tulkintaongelmia, ne näkyvät yleensä tutkimustekstissä asti erilaisina tulkintavirheinä ja näitä vältettiin huolellisella valmistautumisella. Tutkittu asia kuvaillaan ja selitetään ymmärrettävästi myös tutkimuksen lukijoille. (Vilkkä 2015, 129-131.)

Teemahaastattelussa varmistettiin, millaista elämää, kokemuksia ja käsityksiä vasten ihminen puhui tutkittavasta asiasta niiltä osin, kun sitä ei ennalta tiedetty. Taustatietojen kuvaaminen auttoi tutkijaa hahmottamaan haastateltavan maailmaa ja siten ymmärtämään, millaista asiantuntemusta, esitietoa ja aihepiiriä koskevaa ymmärrystä vasten haastateltava asioita kuvasi. Taustatiedoiksi pyydettiin kuvaamaan esimerkiksi koulutus- ja työhistoriaa, urakehitystä nykyisessä työssä tai asiaa koskevaa kokemusta. Haastateltavaa pyydettiin kuvaamaan, miten hän ymmärtää avainsanat ja miten hän soveltaa niitä esimerkiksi omassa työssään tai elämässään. (Vilkkä 2015, 129-132.)

Tutkimushaastattelujen sekä tutkimushaastattelussa käytettävän tekniikan käyttöä harjoiteltiin etukäteen. Tekninen toteutuminen onnistui hyvin ilman ongelmia. Harjoittelun ja kokemuksen myötä haastattelijan haastattelutilanteeseen liittyvä jännitys vähentyi. Vapautuneella olemuksella haastattelija pystyi paremmin motivoimaan ja auttamaan haastateltavaakin rentoutumaan. Harjoittelun aikana oli mahdollista paneutua haastattelukysymysten muotoon ja testata niitä ennen tutkimushaastatteluja. Tutkimushaastattelun laadun kannalta myös haastattelutilalla oli merkitystä. Ennen tutkimushaastattelua ratkaistiin tilaan liittyvät ongelmat, kuten mahdolliset hälyäänet ja muut häiriötekijät. Haastattelua häiritseviä keskeytyksiä tai muita häiriötekijöitä ei tullut. (Vilkkä 2015, 133.)

4.3 Aineistojen käsittely ja analysointi

Aineiston käsittely ja sen analyysi aloitettiin heti aineiston keruuvaiheen jälkeen. Tietojen täydentäminen ja selventäminen oli vielä helposti tehtävissä tässä vaiheessa tarvittaessa. Sisällön eritte-

ly oli deduktiivista. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 95.) Lähtökohtana deduktiivisessa päättelyssä ovat teoria tai teoreettiset käsitteet, joiden ilmenemistä tarkastellaan käytännössä (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2015, 167). Nauhoitukset muutettiin tekstimuotoon heti kunkin haastattelun jälkeen eli litteroitiin. Haastatteluaineiston muuttaminen tekstimuotoon helpotti tutkimusaineiston analysointia, joka tarkoittaa tutkimusaineiston järjestelmällistä läpikäyntiä, aineiston ryhmittelyä ja luokittelua. (Vilka 2015, 137.) Litteroinnissa tarkkuutta kiinnitettiin siihen, että se vastasi haastattavien suullisia lausumia ja niitä merkityksiä, joita tutkittavat ovat asioille antaneet. Haastattavien puhetta ei litteroinnissa muutettu tai muokattu. Litteroinnin tarkkuudessa on kysymys tutkimuksen luottamuksellisuudesta, joten se toteutettiin hyvin tarkasti. Tutkimuksen tavoite ja analyysitavat säätelevät sitä, millaisella tarkkuudella tutkimusaineisto litteroidaan. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 20, 138.) Tässä tutkimuksessa litteroinnissa kirjoitettiin sulkuihin merkittävät äännähdykset, tauot ja äänenpainot (Vilka 2015, 138).

Aineistolähtöisessä sisällönanalyysissä yhdistettiin käsitteitä ja tällä tavalla saatiin vastaus tutkimustehtävään (Liite 3). Sisällönanalyysi perustui tulkintaan ja päättelyyn, joka pyrittiin tekemään mahdollisimman luotettavasti ja totuudenmukaisesti koko aineiston osalta. Sisällönanalyysillä pyrittiin saamaan tutkittavasta ilmiöstä kuvaus tiivistetyssä ja yleisessä muodossa. Johtopäätösten tekeminen oli avainasemassa. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 103, 112.)

Aineiston analyysi aloitettiin redusoinnilla eli pelkistämällä. Haastatteluaineisto kirjoitettiin auki ja pelkistettiin siten, että aineistosta karsittiin tutkimukselle epäolennainen pois. Pelkistäminen oli joko tiedon tiivistämistä tai pilkkomista osiin. Aineiston pelkistämistä ohjasi tutkimustehtävä. Sen jälkeen aineisto klusteroitiin eli ryhmiteltiin. Aineistosta koodatut alkuperäisilmaukset käytiin tarkasti läpi ja aineistosta etsittiin samankaltaisuuksia ja/tai eroavaisuuksia kuvaavia käsitteitä. Samaa tarkoittavat käsitteet ryhmiteltiin ja yhdistettiin luokaksi sekä nimettiin luokan sisältöä kuvaavalla käsitteellä. Ryhmittelyssä luotiin pohja kohteena olevan tutkimuksen perusrakenteelle sekä alustavia kuvauksia tutkittavasta ilmiöstä. Abstrahoinnissa erotettiin tutkimuksen kannalta olennainen tieto ja valikoidun tiedon perusteella muodostettiin teoreettisia käsitteitä (Liite 4). Klusterointi on osa abstrahointiprosessia. Abstrahoinnissa edettiin alkuperäisinformaation käyttämistä kielellisistä ilmauksista teoreettisiin käsitteisiin ja johtopäätöksiin. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 108-111.)

Tulososassa yhdistyy kolme tutkimuksenteon keskeistä asiaa: 1) aiemmasta tutkimuksesta harkiten rakennettu tutkimustehtävän perusta (tutkimusongelmat), 2) uuden tutkimuksen tuottamat

tulokset (vastaukset kysymyksiin) ja 3) tutkijan erittelevä ja arvioiva sekä kokonaisnäkemyistä hakeva mielenlaatu. Tuloksia selostettaessa tutkimuksen keskeinen anti on pyritty esittämään tutkimusongelmittain mahdollisimman yksinkertaisesti ja selvästi. Tärkeää oli, että tutkija pystyi tarkastelemaan tuloksia sitä taustaa vasten, jonka pohjalta hän oli rakentanut omat tutkimusongelmansa. Tulosten perusanti esitetään tekstin lisäksi tässä tutkimuksessa myös yhteenvetona. Tulosten osassa ei vielä verrata tutkimuksesta saatuja tuloksia muihin tutkimustuloksiin. Tulosten osasto toimii tekstissä seuraavana olevan tarkastelu- ja johtopäätösoosan taustana. (Hirsjärvi ym. 2009, 262-263.)

Haastatteluista saatiin tarpeellista ja olennaista tietoa ja niiden yhteydessä keskusteltiin tutkimukseen osallistuvien kanssa tarpeellisesta työterveysyhteistyön kehittämisestä, jolla pohjustettiin toimivan työterveysyhteistyön kriteerejä. Tulosten analysoinnin ja tarkastelun jälkeen kerättiin keskeisimmät asiat toimivan työterveysyhteistyön edellytyksistä. Sen perusteella luotiin indikaattori, jossa on yhdistettynä työterveyshuollon ja yritysasiakkaan näkemyksiä perustuen tutkittuun ja asiantuntijatietoon sekä yritysasiakkaiden haastatteluihin. Indikaattoria on mahdollista hyödyntää käytännön työterveysyhteistyön ja -toiminnan kehittämisessä ja yhteistyön onnistumista arvioitaessa. Tarkoituksena on jatkossa hyödyntää tuloksina saatua tietoa ja kehitettyä indikaattoria normaalissa arkityössä yritysten kanssa.

Tutkimuksen kautta myös yritysasiakkailta on mahdollisuus saada lisätietoa aiheesta. Haastatteluun osallistuvien yritysasiakkaiden kanssa käydään heidän niin halutessa tarkemmin läpi tuloksia sekä kehittämistarpeita ja pyritään luomaan yhteistyössä toimivampia yhteistyökäytäntöjä. Lisäksi tarkoitus on tehdä tuloksista käytäntöä tukeva yhteenveto tutkimuksen toimeksiantajan sisäiseen tiedotuskanavaan kaikkien työterveyshuollon ammattilaisten hyödynnettäväksi. Toimeksiantajan toiveesta pidetään keskustelevia tilaisuuksia tulosten pohjalta lähialueen yksiköissä työskenteleville työterveyshuollon edustajille ja tarvittaessa laajemmallekin kuulijakunnalle. Tulosten pohjalta on pyrkimyksenä vaikuttaa uusien käytänteiden rakentamiseen työterveysyhteistyötä ajatellen, jotka johtaisivat aikaisempaa toimivampaan ja tavoitteellisempaan molempinpuoliseen työskentelemiseen ja yhteistyöhön.

4.4 Tutkimuksen luotettavuus

Luotettavuuden arviointia tehtiin koko ajan suhteessa teoriaan, analyysitapaan, tutkimusaineiston ryhmittelyyn, luokitteluun, tutkimiseen, tulkintaan, tuloksiin ja johtopäätöksiin. Tutkija on perustellut ja kuvannut tutkimustekstissään, mistä valintojen joukosta valinta on tehty, mitä nämä ratkaisut ovat olleet ja miten hän on lopullisiin ratkaisuihinsa päätenyt sekä arvioi ratkaisujensa tarkoituksenmukaisuutta tai toimivuutta tavoitteiden kannalta. (Vilka 2015, 197.)

Uskottavuuden edellytyksenä tulokset on kuvattu niin selkeästi, että lukija ymmärtää, miten analyysi on tehty ja mitkä ovat tutkimuksen vahvuudet sekä rajoitukset. Lisäksi uskottavuutta kuvaa se, että tutkijan muodostamat luokitukset tai kategoriat kattavat aineiston erittäin hyvin. Tutkimuksessa käytetään taulukointeja ja liitteitä, joissa analyysin etenemistä kuvataan alkuperäistekstistä alkaen, jolloin on mahdollista varmistua analyysin toteuttamisesta ja sitä kautta myös luotettavuudesta. Siirrettävyys viittaa siihen, missä määrin tulokset voisivat olla siirrettävissä johonkin muuhun tutkimusympäristöön. Siirrettävyyden varmistamiseksi on pidetty oleellisena huolellista tutkimuskontekstin kuvausta, osallistujien valinnan ja taustojen selvittämistä sekä aineistojen keruun ja analyysin seikkaperäistä kuvausta. Alkuperäislainaukset on kuvattu yleiskielelle muokattuina luotettavuuden säilymiseksi. (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2015, 198.)

Tutkimusmenetelmän luotettavuutta käsitellään yleensä validiteetin (tutkimuksessa on tutkittu sitä, mitä on luvattu) ja reliabiliteetin (tutkimustulosten toistettavuus) käsittein, kuten tässäkin tutkimuksessa (Tuomi & Sarajärvi 2009, 136). On tärkeää, että haastateltavat ovat käsittäneet kysymykset oikealla tavalla ja kysymyksiä tarkennettiin tarpeen mukaan. Tutkija ei käsitellyt saatuja tuloksia alkuperäisen oman ajatusmallinsa mukaisesti, joten tuloksia voidaan pitää tosina ja pätevinä. Reliaabelius voidaan tuoda esiin usealla tavalla. Tulosta voidaan pitää reliaabelina, jos esimerkiksi kaksi arvioijaa on päätenyt samanlaiseen tulokseen. Validiteetti ja reliabiliteetti tulee selkeästi esiin tässä tutkimuksessa. (Hirsjärvi ym. 2009, 231-232.)

Laadullisen tutkimuksen luotettavuuden parantamiseksi tutkija on kertonut tarkasti tutkimuksen toteuttamisesta. Tarkkuus koskee kaikkia tutkimuksen vaiheita. Aineiston tuottamisen olosuhteet on kerrottu selvästi ja totuudenmukaisesti. Haastattelututkimuksessa on kerrottu olosuhteista ja paikoista, joissa aineistot kerättiin. Lisäksi on kerrottu haastatteluihin käytetty aika, mahdolliset häiriötekijät, virhetulkinnat haastattelussa sekä myös tutkijan oma itsearviointi tilanteesta. Luokit-

telujen tekeminen on ollut keskeistä laadullisessa aineiston analyysissä. Lukijalle on tuotu esiin luokittelun syntymisen alkujuuret ja luokittelujen perusteet. (Hirsjärvi ym. 2009, 232.)

Tulosten tulkinta on vaatinut tutkijalta kykyä punnita vastauksia ja saattaa niitä myös teoreettisen tarkastelun tasolle. Siihen on pätenyt sama tarkkuuden vaatimus, on kerrottu, millä perusteella tutkija on esittänyt tulkintoja, mihin hän on päätelmänsä perustanut. Tutkimusselosteissa on käytetty suoria haastatteluotteita asian perustelemiseksi ja luotettavuuden säilymiseksi. (Hirsjärvi ym. 2009, 233.)

4.5 Tutkimusetiikka

Tutkimusetiikalla tarkoitetaan yleisesti sovittuja pelisääntöjä suhteessa kollegoihin, tutkimuskohteeseen, toimeksiantajiin, rahoittajiin ja suureen yleisöön. Tiedonhankinta perustui oman alan tieteellisen kirjallisuuden tuntemukseen, muihin asianmukaisiin tietolähteisiin, havaintoihin ja oman tutkimuksen analysointiin. Tutkimus tuottaa uutta tietoa tai esittää, miten vanhaa tietoa voidaan hyödyntää tai yhdistellä uudella tavalla. Tutkija on noudattanut ehdotonta rehellisyyttä, yleistä huolellisuutta ja tarkkuutta tutkimustyössä sekä tutkimustulosten esittämisessä. Tutkija on kunnioittanut toisten tutkijoiden työtä ja saavutuksia ja se on osoitettu muun muassa tarkoin lähdeviittein tekstissä sekä esittämällä omat ja toisten tutkijoiden tulokset oikeassa valossa. (Vilka 2015, 41-42, 44.)

Tutkimus noudattaa hyvän tieteellisen käytännön mukaan tutkimuksen avoimuutta ja kontrolloitavuutta. Tutkimuksessa koko prosessin ajan on varjeltu ja kunnioitettu tutkittavia ja toimeksiantajaa. Tutkimuksen sisältöä koskevien tietojen salassapitovelvollisuus ja vaitiolovelvollisuus on tuotu asianmukaisesti esiin sopimuksia noudattaen. Tässä tutkimuksessa tutkittavien tai toimeksiantajan nimiä ei mainita ennalta sovitusti. Tutkimuksesta ei aiheutunut ylimääräisiä kustannuksia yrityksille tai toimeksiantajalle. Tämän tutkimuksen tutkija on toiminut työterveyshoitajana noin 13 vuotta ja suurimmaksi osaksi tutkimuksen toimeksiantajan alaisuudessa. (Vilka 2015, 46.) Lähtökohtana tutkimuksessa pidettiin ihmisarvon ja haastateltavien itsemääräämisoikeuden kunnioittamista (Hirsjärvi ym. 2009, 25).

Ammatillista toimintaa ja tutkimusta ohjaa ensisijaisesti käytännön hyöty. Parhaimmillaan työelämän tutkimus on eri toimi- ja ammattialojen sekä niiden sidosryhmien toiminta- ja ajattelutapoja

sekä yhteistoimintaa edistävää. Emansipatorinen tutkimus kyseenalaistaa olemassa olevia toiminta- ja ajattelutapoja, tutkimustietoja. Se tuottaa työelämässä uusia näkökulmia, ideoita ja käsitteitä. Se auttaa näkemään ja määrittelemään asioita uusilla tavoilla ja luomaan uusia kysymyksiä. Tutkija on varmistanut, että tutkittavien antamaa tietoa ei esitetä tutkimustekstissä niin, että tutkimuksen käyttäjä voisi käyttää tutkimustietoa tutkittavien, toimi- ja ammattialojen sekä heidän sidosryhmien haitaksi. (Vilkkä 2015, 46-47.) Tutkimus on eettisesti kestävä, vaikka tutkija ei voi varmistaa eikä ole siksi enää vastuussa siitä, millä tavalla tutkimustuloksia työelämässä sovelletaan esimerkiksi päätöksenteon osana tai organisaation harjoittaman politiikan tukena tai tehtyjen päätösten oikeuttajana (Rajavaara 1999, 36).

Ennen tutkimuksen aloitusta määritettiin osapuolten asemat, oikeudet, vastuut ja velvollisuudet sekä kirjattiin ne kaikkien osapuolten hyväksymällä tavalla käyttäen asianmukaisia sopimuksia. Tutkimuksen tekijän vastuulla on varmistaa tutkimuksen säilyminen. On varmistettu, että tutkimusaineistot eivät joudu väärin käsiin missään vaiheessa tutkimusprosessia eikä sen jälkeen. Aineisto säilytetään tietokoneessa salasananalla suojattuna ja hävitetään ajallaan suunnitelmallisesti. Tutkimuksen lukijalla on kuitenkin säilytetty periaatteellinen mahdollisuus tutustua tekstissä käytettyihin sitaatteihin. Tutkimuksen saatekirjeessä tai haastattelun alussa tutkittavalle on annettu riittävästi tietoa siitä, mihin hän tietojaan antaa. Tutkimus tulee olemaan julkisesti nähtävillä ja siitä on tiedotettu asianmukaisesti. (Vilkkä 2015, 47-50.)

Tutkimuseettisiin ohjeisiin ja sääntöihin vaikuttaa muun muassa se, minkä tahon toimesta tutkimus tehdään. Se vaikuttaa tutkimuksen toimeksiantoon ja siihen, kuinka johdettua se on. Tämä tutkimus tehtiin työterveyshuoltoyksikön toimesta, mutta tuloksia on tarkoitus pystyä hyödyntämään sekä työterveyshuollossa että asiakasyrityksessä. Tutkijalla oli vapaus toteuttaa tutkimus parhaimmalla mahdollisella katsomallaan tavalla. Tutkija toimii yhä enemmän ongelmanratkaisijana ja asiantuntijana. Tässä tutkimuksessa tutkija toimi nimenomaan työterveyshuollon asiantuntijana pyrkien saamaan uudenlaisia näkökulmia työn tekemiseen sekä tiedon lisäämiseen ja täten ratkaisuja koettuihin ongelmakohtiin. Tutkimuksella oli jo lähtötilanteessa ajateltu olevan käytännöllinen merkitys. Tutkimuksen tekemiseen ja ongelman asetteluun vaikutti vahvasti hyödynäkökulma. Sen vuoksi tutkimuksella tuotettu tieto on yhä useammin alueellista, paikallista ja yksinoikeudella omistettua, mutta tätä tutkimusta pystytään käyttämään laajemminkin hyödyksi. (Ziman 2000, 67-82.)

Tämän tutkimuksen tutkija on aidosti kiinnostunut uuden informaation hankkimisesta, koska se mahdollistaa työn sisällön ja vaikuttavuuden kehittämisen. Pitkä kokemus alalta on ollut eduksi, mutta tunnollinen paneutuminen alaan johti niin luotettavaan informaatioon kuin mahdollista. Tutkimuksen teon jokaisessa vaiheessa toimittiin ehdottoman rehellisesti. Tutkimuksen oli tarkoitus tuottaa uusia näkökulmia positiivisessa mielessä. Tieteellinen informaatio tuotettiin siten, että sitä voidaan käyttää eettisten vaatimusten mukaisesti. Tutkija toimi korrektisti ja tavalla, joka edisti tutkimuksen tekemisen mahdollisuuksia. Aikaisempiin tietoihin ja tutkimuksiin sekä tutkijoihin tutkija suhtautui arvostavasti. Aineistoksi on valittu kirjallisuutta, joka perustuu tutkittuun tietoon tai pitkän kokemuksen omaaviin tiedonantajien aiheeseen liittyen. Tutkimuksessa tarkastellaan huolellisesti suhdetta tutkimuskohteeseen, sen tavoitteeseen ja koko tutkimusprosessiin. Omia perusteita ja toimintatapoja on arvioitu erilaisista näkökulmista. Tutkijan omien kokemusten ja mielipiteiden ei ole annettu vaikuttaa tuloksien tulkinnassa, tulokset tuodaan esille luotettavasti. (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2015, 211-212.)

Jo tutkimuksen alkuvaiheessa on pohdittu aiheen merkitystä yhteiskunnallisesti ja erityisesti sitä, miten tutkimus vaikuttaa siihen osallistuviin. Tutkimuksen hyödyllisyyttä ja työn laadun kehittämistä on pidetty tutkimusetiikan periaatteena ja tutkimuksen oikeutuksen lähtökohtana. Tutkija on kuvannut tutkittavalle oman eettisen vastuunsa ja antanut rehellistä tietoa mahdollisista haitoista ja eduista. Tutkimuksessa noudatettiin oikeudenmukaisuuden periaatetta kohdellen tutkittavia tasa-arvoisina ennalta tunnettavuudesta riippumatta. Anonymiteettia kunnioitettiin tutkimuksen kaikissa vaiheissa. Murrekieliset alkuperäisesimerkit on käännetty yleiskielelle tunnistettavuuden estämiseksi. Tutkimuksessa ei mainita organisaatioita eikä osastoja. Erilaisten organisaatioiden lupamenettelyt selvitettiin huolella ennen tutkittavien tutkimukseen osallistumista ja toimittiin ohjeiden mukaisesti. (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2015, 218-219, 221, 223.)

5 TUTKIMUSTULOKSET

5.1 Yritysassiakkaan näkemyksiä työterveyshuollon tehtävistä ja tavoitteista

Työterveyshuollon apua tarvitaan sairauslomien minimoimiseksi työntekijöiden terveydentilaa kokonaisvaltaisesti tukemalla, mikä edistää työssä pärjäämistä. Terveydellisten epäkohtien esille tuomista ja asioista huolehtimista ajallaan pidetään myös olennaisimpina työterveyshuollon tehtävinä. Esiin nousi, että asiat eivät todennäköisesti hoituisi niin mutkattomasti, mikäli työterveyshuolto ei huolehtisi lakisääteisten asioiden hoitamisesta oma-aloitteisesti ajallaan. Tärkeäksi koettiin, että asiat tehdään helpoksi ja toimivaksi asiakkaalle, oleellista ei ole, maksaako se hieman enemmän. Työterveyshuollon olennaisimpina tehtävinä yhteistyössä mainittiin lisäksi työterveyshuollolta saatava henkilökohtainen tuki työntekijöiden hyvinvoinnista ja työterveyshuoltoon liittyvistä asioista huolehtimiseksi. Terveiden ylläpitäminen yhteistyössä, tarvittava neuvonta ja ohjaus, ennaltaehkäisy nähtiin keskeisiksi tehtäviksi.

”Työterveyshuolto tukee työntekijöiden terveydentilaa sillä lailla siten, että mahdollisimman vähän sairaslomia. Tarkoituksena on siis kokonaisvaltaisesti katsoa, että työntekijä pystyy tekemään töitä ja kykenee olemaan töissä.”

”Kyllä minä näen, että yksi tärkeimpiä työterveyshuollon asioista on huolehtia siitä, että kaikki tapahtuu ajallansa. Tulee kaikki tehtyä, kaikki lakisääteiset jutut ja kaikki muu, koska se ei ole tänä päivänä itsestään selvää, jos niistä pitää itse murehtia. Todennäköisesti ne jäisi tekemättä.”

”Työterveyshuollon olennaisimpia tehtäviä yhteistyössä ensimmäisenä ehkä on se tuki minulle henkilökohtaisesti, kuinka niin kun meidän työntekijöiden hyvinvointi ja sitten siihen työterveyteen liittyvät asiat ja sitten ne testit ja mitä ne kaikki on, niin ne on niin kun ne sellaiset tärkeät jutut.”

Tietämystaso omasta työterveyshuollosta oli vaihtelevaa. Suurimmaksi osaksi koettiin, että tiedonsaanti työterveyshuollosta on sujuvaa ja pääosin tietämys omasta työterveyshuollosta tunnettiin riittäväksi, kattavaksi. Tietoa ajateltiin olevan mahdollista saada helposti kysymällä. Kaikista työterveyshuollon osa-alueista huolehtiminen ei aina kuulunut samalle yrityksen yhdyshenkilölle, minkä vuoksi tietämykseen työterveyshuollosta vaikutti nimenomaan konkreettinen osallistuminen

työterveysyhteistyöhön. Työterveyshuollosta ei välttämättä koettu olevan riittävästi tietoa, mikäli toiminta perustui vain tiettyjen, rutiininomaisten asioiden hoitamiseen, jonka vuoksi laajempi näkemys oli jäänyt heikoksi.

”Tiedonsaanti on sujuvaa, että jos minun tarvitsee jotakin tietää, niin minä voin kysyä sitä.”

”Tietoa työterveydestä uskoisin, että on tarpeeksi. Ei ehkä aivan sillä tavalla kaikkia, kun kaikki osa-alueet eivät kuulu minulle, mutta aika kattavasti luulen tietäväni.”

”En tiedä tarpeeksi omasta työterveyshuollosta. Se, mitä se yhteistyö on tähän mennessä ollut, niin sehän on ollut vain niiden tiettyjen asioiden hoitamista, että semmoista laajempaa kuvaa ei ole.”

Työterveyshuoltolainsäädännön mukainen toiminta ei ollut kovinkaan tuttua. Työterveyshuoltoon liittyvään lainsäädäntöön ei yrityksen puolelta oltu tutustuttu oikeastaan lainkaan. Selvän ottaminen työterveyshuoltolainsäädännöstä koettiin hyvin haasteelliseksi ja tiedon lisäämisen odotettiin tapahtuvan työterveyshuollon puolelta, jolloin se tulisi helpommassa ja ymmärrettävämmässä muodossa. Jotkut lakisääteiset tehtävät koettiin olevan melko selkeitä esimerkiksi terveystarkastuksiin liittyen, mutta välillä näissä mentiin sekaisin tai lakisääteiset tehtävät sekoittuivat muihin toimintoihin, kuten sairauspäiväraha-asioihin. Työterveyshuoltolainsäädännön noudattamisessa luotettiin hyvin pitkälti palveluntuottajaan.

”Olisinhan toki voinut itsekkin ottaa selvää, mutta lainsäädäntö on niin monimutkaista tekstiä, että jotenkin sitä sitten niin kun laiskuuksissaan vaan ajattelisi, että sekin voisi olla semmoinen asia, että sekin tulisi sillä lailla jotenkin niin kun tavallaan helpommassa muodossa teidän toimesta.”

”Käsitteenä tiedän, tietty perustarkastus kautta tuota niin työhöntulotarkastus on niin kuin lain velvoittama, mutta muutoin en tiedä.”

”Työterveyshuoltolainsäädäntö ei ole tuttua. Siinä kyllä luotetaan ihan täysin palveluntuottajaan.”

Työterveyshuollon vapaaehtoinen toiminta käsitteenä osoittautui hyvin epäselväksi. Vapaaehtoinen toiminta kuvailtiin muun muassa myytäväksi lisäpalveluksi, kuten arviointityöksi esimerkiksi ergonomiasta tai luentojen pitämiseksi halutusta ja tarpeellisesta aiheesta. Vapaaehtoinen toimin-

ta koettiin olevan tietyllä tavalla tuttua, mutta sitä ei osattu useinkaan selittää sen tarkemmin ja se saattoi mennä sekaisin varhaiseen reagointiin liittyvän mallin kanssa. Työterveyshuollon vapaaehtoinen toiminta nähtiin myös työterveyshuollon kiinnostuksena yrityksen toimintaa ja työntekijöitä kohtaan sekä niihin liittyviin ongelmiin tai ylipäättään terveyteen liittyviin asioihin. Vapaaehtoisen toiminta nähtiin myös työterveyshuollon ehdottamana toimintana. Osalle työterveyshuollon vapaaehtoinen toiminta ei ollut lainkaan tuttua eikä se sanana sanonut mitään. Sairaanhoidtoa ei mielletä toiminnassa helposti vapaaehtoiseksi, koska se on niin käytännönläheistä ja tutuksi tultua toimintaa. Haettavan hyödyn vapaaehtoisesta toiminnasta katsottiin määräytyvän työympäristöstä ja siihen liittyvistä altisteista ja vapaaehtoisen toiminnan tarkoituksena kuvattiin nimenomaan olevan työntekijöiden työhyvinvoinnin parantaminen.

"Vapaaehtoinen toiminta, no onhan se tietysti tuttua. En tiedä ihan tarkkaan, mitä sinä tarkoitat tässä yhteydessä vapaaehtoisella toiminnalla, mutta on tämäkin jonkinlaista vapaaehtoista toimintaa tämä meidän puuttuminen näihin sairaslomiin ja muihin."

"Minä mieltäisin sen vapaaehtoisena elikkä sellaisena niin kuin teiltä päin tulevana kiinnostuksena meidän tekemiseen ja meidän työntekijöihin ja niihin liittyviin ongelmiin tai yleensä siihen terveyteen liittyviin asioihin. Se tulisi niin kun sieltä teidän puolelta."

"Työterveyshuollon vapaaehtoinen toiminta ei sanana sano mitään. Sairaanhoidtoa ei mielletä vapaaehtoiseksi."

"Mitä hyötyä vapaaehtoisesta toiminnasta haetaan riippuu siitä, minkälainen työympäristö on, tarvitaanko kiinnittää huomiota tuota niin ergonomiaan, meluun, tarvitseeko, riippuu ihan siitä. Totta kai sillä yritetään edesauttaa työntekijöiden työssäolon hyvinvointia, työhyvinvointia."

Työperäisten sairauksien suhteen ennaltaehkäisy koetaan erittäin olennaiseksi. Mikäli sairaus osoittautuisi liittyvän työperäisyyteen, apu ja tuki työterveyshuollolta haluttaisiin ja tarvittaisiin välittömästi. Sairaushoidosta toivotaan saatavan riittävästi apua silloin, kun sitä tarvitaan, mutta "turhia" tai "liian helppoja" sairauslomia pitäisi kyetä vähentämään. Varhaisen välittämisen keskustelut sairauspoissaoloihin liittyen olivat suurimmalle osalle tuttua toimintaa, joita oli jo totuttu pitämään ja niistä nähtiin olevan hyötyä tilanteen arvioimiseksi. Yhteyttä tulnaisiin ottamaan herkästi työterveyshuoltoon, mikäli keskustelujen perusteella sairauspoissaolojen aiheuttaja todettaisiin työperäiseksi. Työterveyshuollon ammattilaisten ammattitaidon hyödyntämistä ja tarttumista

asiaan pitkittyneissä ja samasta syystä toistuvissa sairaustapauksissa pidettiin erittäin tärkeänä sekä siihen liittyviä yhteisiä neuvotteluita tilanteen edistämiseksi.

"Sitten minä olisin hätää kärsimässä, jos ihmiset alkaisi sairastua ja tulla kipeiksi, että ne olisi työperäisiä. Sitten minä rupeaisin varmaan äkkiä, että nyt apua tähän, että mitä me tehdään väärin, että meillä porukka alkaa sairastua. Elikkä meidän pitäisi kyllä olla siinä jo nyt, että sitä ei pääsisi käymäänkään."

"Sairaudenhoidosta hyötyä on sairauslomapuolelle, otettaisiin niitä turhia sairauslomia pois, niitä liian helppoja, mutta toisaalta tietysti hoidettaisiin, mitä sitten on tarpeen."

"Niin jos tuommoisista samantyyppisistä asioista hakee kauan sairauslomalappuja, niin miettii, että soiko kello jollakin ammattilaisella, että hei, mistäs tämä voi olla."

Pelkkää lakisääteisten asioiden hoitamista tietyin väliajoin tai vain lakipykälien täyttämisen liittyvää toimintaa ei koeta riittäväksi. Avun tulee olla asianmukaista, tilannekohtaista, jossa työnantajan edustajan näkemys tarvittaessa tulee huomioiduksi. Toivottavaa on, että tehtäisiin tarpeenmukaista yhteistyötä asian hoitamiseksi mahdollisimman hyvin työntekijän parhaimman edun mukaisesti. Tulisi tunne, että työntekijöistä pidetään aidosti huolta. Tarpeellinen seuranta ja tuki on tietyissä tilanteissa työntekijöille erittäin tärkeää ja tarpeellista. Toivottavaa olisi saada apua tarvittaessa myös yli toimenkuvan. Tavoitettavuus, henkilökemia, luottamus sekä tarpeellisten yhteistyökuvioiden selkeyttäminen koetaan toimivan työterveysyhteistyön perusteiksi.

"Ja tästä halutaan jotakin ihan muuta kuin täyttää ne lakipykälät."

"Mutta se, että jollakin tasolla pitäisi kuitenkin päästä, pyrkiä siihen, että me kaikki tiedettäisiin, mitä tässä tarvitaan."

"Pyritään auttamaan ihan semmoisissa ei kuulu minun toimenkuvaan, mutta jos se auttaa jotakuta, niin autetaan."

"Tavoitettavuus, henkilökemia, luottamus, tavallaan niin kun asioiden selkeyttäminen on toimivan yhteistyön perusteita."

Tavoitteisiin pääsyssä yhteistyössä terveyshuollon kanssa koetaan olevan kehitettävää. Yrityksissä ei ole suurelta osin mietitty tavoitteita tai niihin pääsyä. Parempiin tuloksiin ajateltiin päästävän, jos tavoitteet ja toimenpiteet sekä yhteistyökuviot tehtäisiin selkeiksi. Esimerkiksi toimintasuunnitelman tavoitteiden asettaminen paikallisesti nähdään erittäin olennaisena sen sijaan, että toimintasuunnitelma tehdään pääpaikalla samanlaisena kaikille. Kaikilla työterveysyhdyshenkilöillä ei ollut tietoa työterveysyhteistyön tavoitteista lainkaan tai ainakaan selkeästi. Tavoitteiden asettaminen myös oman organisaation sisällä koettiin vaativan kehittämistä. Tavoitteet tuntuivat olevan tehty ilman todellista tarvetta, kun niistä ei ollut tietoa. Tavoitteiden parempi nostaminen esille auttaisi niiden toteuttamisessa. Se toisi selkeyden siitä, mihin tulisi pyrkiä. Silloin seuranta nousee oleelliseen osaan tavoitteiden toteutumisen arvioimiseksi. Tavoitteet välillä tuntuivat olevan asetettu joltain muuta instanssia varten, kuten Kelaa, joten ne eivät tuntuneet omilta. Esille myös tuli, että tavoitteiden asettamiseen ja niiden toteutumiseen on vaikutusta johdon asenteella. Tavoitteisiin sitoutuminen ja ylipäättään perehtyminen koettiin välillä heikoksi. Vastuiden selkeä määrittely toisi apua asiaan.

"Tavoitteet vaan on, koska minä en niitä tiedä. Jos ne olisi meillekin selvästi tuotu julki, että tällaiset on meidän tavoitteet, näihin pitää pyrkiä, niin sittenhän niitä pitäisi seurata, että kuinka se etenee ja päästäänkö niihin koskaan, mutta se on ihan nollassa."

"Pääpaikalla taidetaan tehdä toimintasuunnitelma. En tiedä toimintasuunnitelman tavoitteita, en ainakaan muista nyt. Tavoitteet unohtuu, kun ne tulee vaan paperilla, jos ei ole mitään vastuita määritelty."

"Ne pakkaa olla kauhean tärkeitä asioita silloin, kun ne tehdään, mutta viikon päästä kukaan ei tahdo enää muistaa, että mitäs tässä pitikään tehdä."

Yhteistyön toivottaisiin menevän nykyistä pitemmälle tarkoittaen sen jälkeisten asioiden hoitamista, kun työterveyshuolto on tavallaan jo oman osansa tehnyt. Apu ja lisätieto jatkoa ajatellen koetaan tärkeäksi. Asiat menevät usein hyvin sekavaksi, mikä aiheuttaa epätietoisuutta asioiden hoitamisesta ja etenemisestä. Toimivan tiimityön koetaan vaativan riittävästi resursseja ja säännöllisiä tapaamisia. Hyväksi tavaksi nähdään tiimin kesken kokoontuminen säännöllisin väliajoin käsittelemään matkan varrella ilmaantuneita asioita ja ongelmia.

"Siihen voisi saada niin kun enempi apua ja lisätietoa. Niin ja sitten ylipäättään kertoa, mitä pitää tehdä, että se on ollut melkoista sekoilua näiden kaverien kanssa. Siinä on kyllä selvä pitkä kehittämisen paikka, että vähän mentäisiin pitemmälle siihen."

"Mutta olisi joku sovittu tapaaminen, säännöllinen tapaaminen, että me kokoonnutaan nyt, niin sitten siinä pystytään keräämään ne ongelmat, minkä tietyn ajan välillä on tullut, niin sitten ne käsitellään siinä."

Toimivan työterveysyhteistyön tavoite ja tehtävä on olla kustannustehokasta, välitöntä ja selkeää. Tärkeänä pidettiin sitä, että työterveyshuollossa toimii mahdollisuuksien mukaan tietty kontaktihenkilö, jolla on riittävästi tietoa yrityksestä ja sen henkilöstöstä. Toki täysin ymmärrettäväksi koettiin ammattihenkilöiden vaihtuminen tietyissä tilanteissa. Nopea tavoitettavuus nousi oleelliseksi, koska hoidettavat asiat saattavat olla akuutteja. Pitkä odottaminen on tuskallista ja asian hoitamisen pitkittymisellä nähtiin olevan vaikutusta myös työpaikan tasolle. Toimivan työterveysyhteistyön yhdeksi oleelliseksi tekijäksi nousi sen asian tiedostamisen tärkeys, että perusteena on aito huoli työntekijästä asiakasyhdys henkilön ottaessa yhteyttä.

"Toimiva työterveysyhteistyö on kustannustehokasta, välitöntä, selkeää. Ne on tärkeimmät kriteerit."

"Toimivassa työterveysyhteistyössä minä pidän henkilökohtaisesti tärkeänä sitä, että meillä on yksi ja sama henkilö siellä teidän päässä, kenen kanssa tehdään sitä yhteistyötä."

"Toimivan työterveystoiminnan yksi osatekijä olisi myös sen asian tiedostaminen, että tuota minä olen ihan aidosti huolissani silloin, kun minä olen yhteydessä niistä meidän työntekijöistä."

Asiakassuhteen kehittymistä edesauttaa läpinäkyvä toiminta. Se myös vahvistaisi kumppanuutta. Sitä edesauttaa luottamus asioiden hoitumisesta sujuvasti käytännössä. On tärkeää, että palveluntuottaja on aidosti ja kokonaisvaltaisesti kiinnostunut yrityksestä. Laskutuksen ei pitäisi ohjata toimintaa. Yrityksen kanta ja ajatukset on otettava mukaan toimintaan, koska muussa tapauksessa se ei palvele yritystä niin hyvin kuin pitäisi. Asiakasyritysten erilaisuuden huomioiminen on äärimmäisen tärkeää. Joka yrityksessä on erilaisia työntekijöitä ja tehtäviä. Kaikki ei voi mennä joka yrityksessä saman kaavan mukaan tai ainakaan sitten toiminnasta ei saada kaikkea hyötyä irti. Toimiva yhteistyö, asioihin tarttuminen ja työterveyshuollon reagointi auttaa asiakassuhteen

kehittymisessä. Seuranta, mikä auttaa reagoimisessa ja ongelman hoitamisessa, koetaan myös asiakassuhteen kehittymistä edistävänä. Säännölliset palaverit ja yhdessä suunnittelu ovat oleellisia asian onnistumiseksi.

”Ja sitten tuota niin se, että yritys kokee sen, että se palveluntuottaja on ihan oikeasti kiinnostunut, mitä siellä tapahtuu eikä vaan ja ainoastaan kiinnostunut siitä, että totta kai se on tärkeä asia, että saa sen laskun lähetettyä, mutta tuota niin siinä nyt olisi kuitenkin vähän, ettei kaikki tähtää vain mahdollisimman suureen laskutukseen.”

”Kyllä siinä on otettavakin meidän kanta ja meidän ajatuksia siihen mukaan, koska sitten se ei välttämättä palvele meitä niin hyvin.”

”Kyllä se, jos jollakin kaverilla on jotakin ongelmaa, niin mietitään yhdessä, mitä tehdään, niin siihen puututaan ja te reagoitte siellä myös, niin se on hyvä.”

5.2 Työterveysyhteistyön toteutuminen ja haasteet käytännössä

Toiminta yksittäisen työntekijän kohdalla koetaan hyväksi, mutta työterveysyhteistyössä tarvittaisiin tiiviimpää yhteydenpitoa sekä yhteistyötä myös yli rajojen, mikä tarkoittaa yhteistyötä tarpeellisten, asiaan kuuluvien tahojen kanssa. Tarvittaessa toivotaan myös esimiehen pääsevän paremmin mukaan työntekijää koskeviin neuvotteluihin. Tavallisesti lupa olisi työntekijältä saatu, mutta yhteistyöpalavereita ei ole työterveyshuollon puolelta edes ehdotettu. Työnantajan näkemyksen kertominen koetaan tärkeäksi asian edistämiseksi. Asioiden hoitaminen jää usein vaitiolovelvollisuuteen vedoten yksilöä koskevaan työhön. Ei ole helppoa tehdä yhteistyötä, jos vaitiolovelvollisuuteen vedoten se estyy usein. Yritysassiakkaan puolelta tuli selkeästi esiin se, että he ovat kiinnostuneita vain työntekijän hyvinvointiin työssä ja elämässä pärjäämiseen liittyvistä asioista sen mukaan, kuinka voivat niissä olla apuna. Niistä ei ole tarvetta kertoa yhtään sen tarkemmin.

”Työterveyshuolto sinänsä on hyvä, eliikkä toiminta on työntekijän kohdalla, näkemyksestä hyvä, mutta työnantajan edustamana niin se yhteydenpito.”

”Se on ehkä se vaitiolovelvollisuus, johon tämä sitten niin kun kaatuu.”

"Minä en halua tietää kenenkään asioista eivätkä ne minulle kuulu, mutta silloin jos minä tiedän, silloin minä ymmärrän hakea apua."

Työterveyshuollon heikkoutena nähtiin muun muassa se, että sairauslomia annetaan liian herkästi. Lääkärin vastaanotolle on ollut välillä haasteita saada aikoja ja erityisen negatiiviseksi on koettu se, jos on pitänyt lähteä toiselle paikkakunnalle sairaana vastaanotolle. Sitä riskiä ei haluttaisi ottaa. Selkeästi nousee esiin, että työterveysasiakkailta tulisi olla etuoikeus vastaanotolle pääsemiseen, koska palveluntuottajana on työterveyden sisältävä yksikkö. Työterveysyksikön resursseista riippuen positiivisen kokemuksen on antanut nopea vastaanotolle pääseminen nimenomaan oman paikkakunnan työterveyshuoltoon. Sairauslomatodistusten saaminen on koettu tapahtuvan toimivasti varsinkin, jos hoitajan vastaanotolle pääseminen on mahdollistunut nopeasti.

"Työterveyshuollon heikkous löytyy sieltä, että onko se sitten työterveyshuollon varsinaisesti heikkoutta, mutta kyllä tämä, minä koen sen niin, että sairauslomia annetaan liian herkästi."

"Muualle paikkakunnalle vastaanotolle on pitkä matka kipeänä eikä me voida sitä riskiä taas ottaa."

"Tässä oli ongelmana, että meidän työntekijät ei saanut niitä aikoja sinne. Minun mielestä ensiksi pitäisi hoitaa me, jotka olemme vakioasiakkaita, työterveyshuollon piirissä olevia ja sitten jos jää aikaa, niin sitten muut."

Tietämys vastuista työterveysyhteistyössä osoittautui epäselkeäksi. Tavallaan kokemattomuus toiminnasta saatettiin kokea yhdeksi syyksi vastuiden epäselkeyteen, tietoa ei mahdollisesti koettu kertyneen riittävästi. Rajojen asettaminen vastuukysymyksiin työterveysyhteistyössä tuntui haasteelliselta, vaikka omaan työnkuvaan sisältyvät vastuuasiat työn terveellisyydestä ja turvallisuudesta olivatkin selkeitä.

"Vastuuta yhteistyössä en osaa oikein selkeästi sanoa näistä tehtävistä. Toki tuolla on, meillä niin kun hommien tekeminen turvallisesti, siitä on niin kun vastuuta, siitä minä vastaan. Se, että minenkä joku rajapinta tässä vedetään, niin sitä en oikein osaa sanoa sitten."

Työterveys sopimukset vaikuttavat paljon siihen, miten työterveyshuollossa asioita pystytään hoitamaan. Työterveyshuollon sisältö on hyvin yrityskohtaista. Yrityksillä on erilaisia syitä, miksi joku haluaa tehdä työterveyshuollon kanssa laajemman ja kattavamman sopimuksen, kun taas joku toinen haluaa pelkästään lakisääteisen sopimuksen. Yrityksiä kiinnostavat pääasiassa olivat sitä mieltä, että terveydenhoidon sinänsä tulisi olla kaikille tasa-arvoista, mutta työterveyshuollon sisällön valinnanvapaus toisaalta on oltava olemassa. Yritykset, joilla on lakisääteistä laajempi sopimus, eivät haluaisi sitä supistaa. Työterveyshuollon erilaisten sopimusten nähdään tuovan eriarvoisuutta työntekijän kannalta, mutta sille asialle ei työntekijä itse voi mitään, sopimuksen tekeminen on työnantajan asia. Perusteluna laajemman sopimuksen tekemiseen tulee muun muassa esiin se, että työntekijä nähdään yrityksen tärkeimpänä voimavarana. Fyysisesti raskaisissa töissä koetaan lakisääteistä laajempi sopimus reiluksi työntekijöitä kohtaan. Saman yrityksen sisällä kaikissa toimipisteissä sopimuksen tulisi olla sama, jotta on mahdollisuus vaikuttaa samanarvoisesti työntekijöiden hyvinvointiin. Tärkeänä pidetään, että työntekijä ei menettäisi vuosien saatossa terveyttään runsaasti altisteisessa työssä.

"Lähtökohtaisesti tämä työnantaja on lähtenyt siitä, että varsin laaja sopimus ja se työntekijä on se tärkein voimavara. Se mahdollisuus pitää varmaan olla tarjota, että kaikki ei halua sitä samassa laajuudessa. Se on valitettavaa, että ei se tasa-arvoista ole, mutta se on semmoinen asia, johon ei voi oikeastaan sitten mitään."

"Se olisi hyvä, että sopimus olisi valtakunnallisesti kaikille sama, jos tehdään raskasta työtä, niin ei tarvitsisi sitä terveyttä pitkässä juoksussa menettää, kun on tehnyt 30 vuotta samaa työtä."

Työterveyshuollon painopiste toiminnassa koetaan tällä hetkellä useimmiten olevan enemmän sairaanhoidossa kuin terveydenhoidossa. Sen toivottaisiin kohdistuvan toisinpäin. Sairaanhoito koetaan hyvin tarpeelliseksi, mutta nimenomaan ennaltaehkäisy tärkeämmäksi. Ennaltaehkäisy koetaan aina paremmaksi ja myös edullisemmaksi vaihtoehdoksi työpaikan kannalta. Sairauden hoito useimmiten kohdistuu niin sanottuihin kausiluontoisiin tauteihin, joka koetaan helpottavaksi. Se koettaisiin suureksi ongelmaksi ja haasteeksi, jos se kohdistuisi työperäisten sairauksien hoitamiseen. Työterveyshuollon sairaanhoito koettiin nopeaksi ja toimivaksi varsinkin, mikäli paikkakunnalla hoitajan ja lääkärin vastaanotoille oli mahdollista päästä nopeasti. Esimerkiksi kausiflunssien yhteydessä työterveyshuollon kustannuksissa nimenomaan sairaanhoito korostuu selkeästi. Toisaalta toiveena onkin, että työntekijä ei tule työpaikalle sairastuttamaan muita ja kasvaneet kustannukset sairaanhoidon suhteen tässä tilanteessa koetaan täysin ymmärrettäväk-

si. Kausiflunssien suhteen koettiin, että niihin ei hyvin todennäköisesti määräänsä enempää pysty vaikuttamaan työpaikallakaan ennaltaehkäisevässä mielessä. Osittain epäselvyyttä nousi esiin terveyden- ja sairaanhoidon termeihin liittyen. Esimerkiksi fysikaalisten hoitojen ajateltiin olevan terveydenhoitoa, vaivoja ennaltaehkäisevää. Terveystarkastusten ajankohta vaikuttaa paljolti siihen, kumpaa puolta tilastoissa näkyy olevan enemmän.

”Tällä hetkellä painopiste kyllä varmaan on kuitenkin enemmän sitä sairaudenhoitoa. Terveystarkastusta voisi ainakin olla enemmän. Kyllähän se pääsääntöisesti on oikeaa ehkä se sairaanhoito siinä, mutta tuota niin kyllä sitä voisi olla enempi sitä toista puolta, ennaltaehkäisyä. Kyllä sitä pitäisi kuitenkin olla ehkä vähän enemmän.”

”Jos mietitään työpaikan kannalta, niin ennaltaehkäisy on parempaa, on se edullisempaa meille ainakin.”

”Nyt on ollut tosi paljon kausiflunssaa, haetaan paljon sairaslomalappuja ja parempi niin, ettei tulla sairastuttamaan muita. Mutta en tiedä, voisiko se olla enempi toisin päin, koska nämä kausiflunssat on sellaisia, että ne tulee niin kun joka tapauksessa jossakin vaiheessa.”

Hyöty sairaudenhoidosta ei yritysasiakkaiden mukaan näkynyt konkreettisella tasolla varsinkaan, jos sairauslomia oli jo valmiiksi vähän tai ne olivat lyhyitä. Muutosta näihin ei työterveyshuollon sairaanhoidosta ollut tässä tapauksessa odotettavissa. Hallinta sairauspoissaolojen seurannasta voi olla jollakin muulla henkilöllä isommissa yrityksissä, joissa toimipisteitä on myös muilla paikkakunnilla. Näissä tapauksissa raportoitu tieto saattoi tulla sen verran viiveellä yksiköihin, että tietämys asiasta ei ollut täysin selkeää. Osassa yrityksistä yhdyshenkilö oli tiiviissä yhteistyössä henkilön kanssa, joka pääasiassa huolehti sairauspoissaolojen hallinnasta ja seurannasta.

”Sairaudenhoidosta ei ole tällä hetkellä näkyvää hyötyä. Meillä ei ole vähentynyt konkreettisesti. Meillä on ollut aina lyhyet sairaspoissaolot. Meillä on ollut aina tuota niin vähän sairauspoissaoloja. Niitä on edelleenkin vähän ja ne on lyhyitä.”

”Kyllähän meillä henkilöstöpäällikkö seuraa sairauspoissaoloja.”

Lyhyen tehtäväkuvauksen laatimista työterveyshuollon tietojärjestelmään kunkin työntekijän kohdalla pidettäisiin tarpeellisenä myös sairausloman tarpeen arvioimiseksi. Se auttaisi työter-

veyshuollon ammattilaisia sairausloman todellisen tarpeen arvioinnissa tietyssä tehtävässä. Sairausloman pituuden suhteen toivottaisiin tarkempaa arviointia, koska sairauslomat ovat usein olleet hyvin samalla kaavalla toistuvan pituisia, joka on aiheuttanut yritysasiakkaan puolelle epävarmuutta asian todellisesta tarpeesta. Oma ilmoituskäytännön yhtenä tarkoituksena on vaikuttaa sairauslomien pituuteen niiltä osin kuin se on mahdollista. Oma ilmoituskäytännöstä oli jo kokemuksia, että se oli vähentänyt joissakin yrityksissä sairauslomia kokonaisuudessaan. Toisaalta käytäntö oli otettu käyttöön, kun vastaanotolle oli ollut hankaluutta päästä. Osa oli sitä mieltä, että sairauslomien pituudet olivat hyvin realistisia, kun miettii työtehtävien vaativuutta.

”Voisi olla minun mielestä jonkinlainen tehtäväkuvaus työntekijästä järjestelmässä. Että sieltä niin kun näkisi, mitä se kaveri tekee pääasiassa, josta voisi samalla päätellä, että tarvitseeko se sairaslomaa.”

”Se tuota kannattaisi vähän miettiä tosiaan sitä, että, onko se aina se viikko esimerkiksi ja ottaa huomioon viikonpäivät, että jos ollaan keskiviikossa tai torstaissa, niin siinä on joskus ollut niin, että sairausloma on jatkunut vielä maanantain. Sitä miettii, että onkohan ollut tarpeellista.”

”Oma ilmoituksesta on hyviä kokemuksia, sairauslomat väheni kokonaisuutena.”

”Sairaslomia ei saa liian helposti, ne on minusta ihan realistisia. Ei ole liian lyhyitä eikä liian pitkiä, kun ajattelee, missä kunnossa pitää noissa töissä pystyä olemaan.”

Työterveyshuollon ja yritysasiakkaan välinen suhde koetaan välillä rutinoituneeksi, asioita usein vain hoidetaan tutulla kaavalla poikkeamatta niistä mitenkään erityisesti. Työterveyshuollon niin sanottu perustyö, kuten lakisääteisten asioiden hoitaminen ajallaan koettiin kuitenkin sujuvaksi, mutta sitä on varjostanut välillä vaikea pääsy lääkärin vastaanotolle. Tärkeänä pidetään avointa ja luottamuksellista suhdetta ja asioiden hoitamista tarpeen- ja asianmukaisesti. Työterveyshuoltoon luotetaan vahvasti siinä, että asiat etenevät tarpeen mukaan ja tarvittava ohjaus saadaan tilanteen mukaan.

”Meillä on joku ongelma, on se sitten jonkun sairaus tai meidän tarkastukset tai jotkut muut, niin ne on vaan niin kuin hoidettu, että se on tällaista niin kun rutinoitunutta, tällaista arkityöskentelyä.”

"Tyytyväisiä ollaan työterveyshuoltoon, siis todellakin, just nämä kaikki perusjutut ja kaikki, niin ei on mennyt ihan sujuvasti, ei niissä ole mitään, mutta ainoastaan justiin se, että kun ne ei päässyt lääkäriin ruuhka-aikana, mutta nyt ei ole ollut enää mitään siinä."

"Me luotetaan siihen, että se asia etenee siellä, että saadaan ohjausta."

Yhteydenpito työterveyshuollon puolelta koettiin puutteelliseksi. Tulevia yhteisiä suunnitelmia ei ole tehty siinä määrin kuin olisi toivottu. Useimmitenkaan ei ole tietoa, mitä tänä vuonna on tulossa työterveysyhteistyöhön liittyen. Esiin nousi tunnetta, että työterveyshuolto suorittaa omaa työtään ilman yritysasiakkaan näkökulmaa. Työnantajaa ei huomioida riittävästi yhteistyössä työterveyshuollon puolelta. Monista asioista tieto työnantajalle tulee työntekijän kautta. Toimintaa kuvaillaan jopa läpinäkymättömäksi. Toisaalta koetaan, että yhteistyö käytännössä toimii siinä mielessä hyvin, että esimerkiksi kutsut terveystarkastuksiin, muut ilmoitukset ja ajat huolehditaan työterveyshuollon puolelta hyvin. Vastaukset kysymyksiin työterveyshuollosta saadaan pienellä viiveellä, mutta sitä pidetään täysin ymmärrettävänä. Yleensä vastaukset kuitenkin saadaan saman päivän aikana ja se on riittävää. Vastaukset toivottaisiin saatavan kysymyksiin saman päivän aikana, mutta viimeistään seuraavana päivänä. Tietyissä työntekijöihin liittyvissä tilanteissa yhteistyön toivottaisiin toteutuvan paremmin.

"Työterveyshuolto tekee työterveyshuoltoa eikä ota mitään yhteyttä yritykseen."

"Tässä on heikkoudet mainittuna, eli ei ole läpinäkyvää toimintaa. Läpinäkyvällä toiminnalla tarkoitan sitä, että kaikki toiminta on yhteistyössä työnantajan edustajan, työntekijän edustajan ja työterveyshuollon edustajan kanssa."

"Työterveyshuolto toteutuu käytännössä, kyllähän se tietysti on justiin sitä, että kaikki tällaiset ajat ja ilmoitukset, tällaisia ja tällaisia pitää, lääkärikäynnit, työpaikkakäynnit, tarkastukset, kaikki hoituu sieltä ja siitä tulee ilmoitusta, kai se on sitä käytännön toteutumista sitten."

"Yleensä se apu kyllä saadaan ihan saman päivän aikana. Yleensä, kun minäkin soitan, niin joku työntekijöistä istuu siinä vastapäätä ja kysyy sitä asiaa, mitä minä sitten soitan. Ehkä yhteistyö voisi toteutua joissakin tapauksissa paremmin."

Työterveyshuollon ammattilaisten roolia yhteistyössä pidetään erittäin keskeisenä ja ammattitaitoon luotetaan. Varsinkin ongelmatapauksissa asia nousee esiin. Erityisesti työterveyshoitajan rooli nousee keskeiseksi ja hänen ammattitaitonsa luotetaan suuresti. Hoitajan uskotaan pystyvän ammattitaitonsa mukaan arvioimaan asioita ensimmäisenä ja laittamaan asiaa eteenpäin asianmukaisille tahoille. Myös sillä tavalla työterveyshoitajalla pysyy parhaiten tietämys kyseisen yrityksen henkilöstöstä ja asioista. Työterveyshoitajan perustietoja yrityksestä ja sen henkilöstöstä pidetään tärkeinä. Sen kautta koetaan, että asioihin pystytään tarttumaan paremmin. Työterveyshoitajan kanssa toimitaan luottamussuhteessa. Henkilökemian täytyy toimia, mikä toisaalta lisääntyy tutustumisen ja tuttuuden myötä.

”Työterveyshuollon ammattilaisten rooli on erittäin tärkeä ja itse asiassa siihenhän se perustuu, että luotetaan, että se on ammattitaitoista. Ja ennen kaikkea, jos on jotakin ongelmatapauksia, niin sitten se korostuu erityisesti silloin se asia.”

”Silloin hänen pitää oikeastaan tietää jo sen yrityksen historiasta tai meidän työntekijöistä vähän enemmän ja tavallansa niin kun se on tärkeää, että niihin asioihin tartutaan.”

”Ja sitten tietysti, että se henkilö, jonka kanssa ollaan niin kun yhteydessä eliikkä työterveyshoitajaan eliikkä ollaan niin kun sillä lailla puolin ja toisin luottamussuhteessa.”

Työterveyshoitajan ja -lääkärin rooliin ollaan tyytyväisiä varsinkin, jos yhteistyöhön on liittynyt onnistuneita kokemuksia verkostomaisesta työskentelystä. Lääkärin rooli yhteistyössä toisinaan on jäänyt epäselväksi esimerkiksi siten, että ei ole tietoa, missä tilanteessa hän tulee mukaan toimintaan. Tietyissä tilanteissa koetaan hyväksi lääkärin suora yhteydenotto ilman välikäsiä asian hoitamiseksi mahdollisimman sujuvasti eteenpäin. Asian loppuun saakka hoitaminen ja toimivat kontaktit koetaan erittäin positiivisena toiminnassa ja silloin ammattilaisten roolit aktiivisina ja hyvinä.

”Olen tyytyväinen hoitajan ja lääkärin toimintaan tässä toiminnassa.”

”Minähän en oikeastaan tiedä sitä, missä vaiheessa lääkäri tulee siihen tilanteeseen sitten ja minkälainen lääkäri tulee.”

”Se on tosi hyvä, että pidetään se kontakti sillä lailla, että se asia tulee tavallaan loppuun käsittelyksi.”

Vastuu asiakassuhteen kehittamisestä nähdään olevan pääsääntöisesti työterveyshuollon puolella. Perusteluna useimmiten on se, että kyseessä on ostettu palvelu. Vastuu asiakassuhteen kehittamisestä nähdään myös toisaalta yhteisenä. Yrityksen ja työntekijöiden toiveet voitaisiin tuoda paremmin esiin yrityksen puolelta ja työterveyshuolto voisi toimia tehokkaammin muistuttelevana tahona ja järjestää yhteistyöpalavereita säännöllisin väliajoin.

”Asiakassuhteen kehittamisestä vastuu on teidän puolelta ikävä kyllä. Vanha klisee, että asiakas on aina oikeassa, mutta kyllä se teidän suunnasta pitäisi tulla.”

”Se on sillä lailla, että siinä mielessä yhteinen, että toki me ollaan vastuussa siitä, että me ollaan yhteydessä ja kerrotaan, mitä me halutaan ja mitkä ovat meidän työntekijöiden toiveet, mutta tavallaan myös sitten niin päin, että te vähän muistuttelette meitä ja pidetään palavereita.”

Kumppanuuden tuntemukset työterveysyhteistyössä ovat vaihtelevia johtuen tehdyn yhteistyön määrästä. Kumppanuutta ei koettu hyväksi, mikäli työnantajan edustajaa ei huomioitu riittävästi. Kumppanuus koettiin toisinaan riittämättömäksi. Esimerkiksi pitkään sairauslomalla olleen työntekijän kohdalla ei tietoa hänestä ja jatkosuunnitelmista ole välttämättä kummallakaan taholla, mikä hankaloittaa tilannetta. Tutuus toi kumppanuuden tuntemusta. Tutun ammattilaisen kanssa toimiminen tuntui turvalliselta. Työterveyshuollon vaihtaminen uuteen ja vieraaseen arveltiin työlääksi. Yhteistyön laajentaminen vahvistaisi kumppanuutta.

”Ehkä enemmän saataisiin olla kumppaneita.”

”Koen, että kyllä ehdottomasti ollaan kumppaneita, ehdottomasti, näin se pitää ollakin, että tuota niin mennään sinne tuttuun paikkaan ja näinhän se pitää olla. Se tuota niin, jos pitäisi alkaa vaihtaa, koen aika hankalaksi jonkun uuden kanssa aloittaa pyörittämään tällaista hommaa.”

”Kumppanuutta olisi se, että olisi sitä yhteistyötä, laajennettaisiin sitä tekemistä johonkin suuntaan.”

Oma rooli työterveysyhteistyössä koetaan vaihtelevaksi. Se ei ole aina selkeää. Omaksi rooliksi saatetaan kokea ongelmatapauksien poimiminen ja asian tuominen työterveyshuollon tietoon silloin, kun asiasta enemmän yrityksen puolella on tietämystä. Omaksi rooliksi nähtiin työntekijöistä huolehtiminen kokonaisvaltaisesti. Työterveyshuollollisten asioiden hoitamiseen liittyvä vastuu katsottiin omaan rooliin liittyväksi. Omaa roolia kuvataan myös linkkinä työnantajan, työntekijän ja työterveyshuollon välillä. Tieto kulkee työterveysyhdys henkilön kautta joka suuntaan. Se koetaan hyväksi, koska silloin asia pysyy parhaiten hallinnassa yhdellä ihmisellä. Omaa roolia kuvataan myös yhteyshenkilönä, jonka kautta asiat etenevät tarvittaville tahoille, kuten esimiehelle.

”Koska työnjako ei ole selkeää, ei tiedä, mitä pitäisi tehdä.”

”Oman roolin koen niin kun niin, että tuota niin minun pitäisi omalta osaltani viime kädessä poimia ne ongelmatapaukset ja tuoda ne työterveyshuollon tietoon, että nyt pitää tälle kaverille tehdä jotakin, niin kuin olen tainnut tehdäkin. Kyllä minä koen, että se on se minun rooli, vaikka periaatteessa se on tietysti vastuu siitä, että tulee nämä kaikki hoidettua.”

Työterveyshuollon resurssit aiheuttavat vaihtelevia tuntemuksia. Osa kokee, että vastaanotolle pääsy ja vastaanoton tarpeeseen liittyvän asian hoitaminen on ollut nopeaa ja sujuvaa tai vähintäänkin kohtuullisessa ajassa tapahtuvaa. Resursointi tuntuu myös riittävältä, mikäli terveystarkastukset on hoidettu ajallaan. Välillä on tuntunut, että vastaanotoille ei ole ollut helppo päästä, mutta viime aikoina todistuksista on näkynyt, että omalle työterveyslääkärille on päästy. Paikkakuntakohtaisesti yrityksen yhdyshenkilö on saattanut saada ihan kiitostakin toimivasta työterveyshuollosta. Kokemuksia hyvästä vastaanotolle pääsystä on toisinaan myös muualle päin Suomea. Välillä kuitenkin vastaanotolle pääsy on koettu olevan äärimmäisen hankalaa lähinnä lääkäripulasta johtuen ja ajoittuen varsinkin loppuviikkoon. Saman päivän aikana ei aikaisemmin välttämättä päässyt hoitajankaan vastaanotolle, mutta tämä asia on korjaantunut. Erittäin hankalana pidetään osittain myös sitä, että omaan työterveysyksikköön ei ole mahdollista soittaa. Valtakunnallisen numeron kautta soittamista sairaana ei nähdä yrityksen puolella käteväksi, koska usein joutuu odottelemaan, että puheluun vastataan. Aikaisemmin lääkäriresurssien puute on tuonut tunnetta, että pienempiä työterveysyksiköitä voidaan olla ajamassa alas, mutta toki tilanne on nyt toinen. Muille paikkakunnille vastaanotolle menemistä sairaana ei koeta aina niin positiivisena.

”Työterveyshuollon resurssit koen meidän kohdalta riittäviksi tällä hetkellä, että ei mitään, kaikki on päässyt kohtuujassa, jos on tarvetta ollut ja kaikki tarkastukset on hoidettu, että en minä näe resurssipulaa ainakaan.”

”Työterveyshuollon resurssit, vastaanotolle pääsy on ollut tosi hankalaa, kun ei niitä sairastumisia tiedä ja täällä ei niitä lääkäreitä ollut ja varsinkin loppuviikko oli semmoinen, että on ihan turha yrittääkään, niin se oli tosi huono juttu. Ja sitten jossain vaiheessahan me ei päästy niin kun hoitajallekaan saman päivän aikana.”

”Mutta se on tosi huono juttu, että tuota niin tänne ei ole enää sitä omaa puhelinta. Se tavallaan sen valtakunnallisen numeron kautta soittaminen kipeänä on tosi huono juttu.”

Työterveyshuollon erityisinä haasteina koettiin olevan vastuiden epäselvyys työterveysyhteistyössä, kustannustehokkuus, nopeatempoisuus ja vaihtuvuus työssä sekä ennallaan oleva työterveyshuollon tapa toimia. Tapoja toimia työterveysyhteistyössä olisi tarvetta uudistaa, niin sanottu työterveyshuollon lakisääteinen perustyö ei ole riittävää. Laskuille ei aina nähty käytännön vastetta. Vuokratyövoiman käyttö näyttäisi tulevaisuudessa työssä lisääntyvän, mikä aiheuttaa puolestaan vaihtuvuutta. Yritysassiakas haluaisi hyvin todennäköisesti muutakin yhteistyötä, jos he vain tietäisivät riittävästi, mitä se käytännössä voisi olla. Suuria yhteistyön esteitä ei välttämättä nähty olevan, mikäli pääsi sujuvasti lääkärin ja hoitajan vastaanotoille.

”Yhteistyön haasteena varmaan just on se, että kukaan ei ole alkanut ajattelemaan, mitä muuta me voitaisiin tarjota sille asiakkaalle ja se vaan, että kun on toimittu näin, niin toimitaan tästä eteenkin päin, koska kaikki on tyytyväisiä ja tietenkin me ei varmaan edes osata vaatiakaan välttämättä kaikkia, kun nämä perusasiat on kunnossa.”

”Suuria yhteistyön esteitä ei ole, ei mitään sellaisia ja niin kun apu saadaan ja tosiaan se nyt kun ollaan päästy siitä, että tosiaan lääkäreitä on enemmän ja hoitajalle pääsee ja kumppanuus toimii ja yhteistyö.”

Yhteistoimintaa yritysasiakkaan puolella toivottaisiin olevan nykyistä enemmän. Työpaikan ulkopuolisen tahon, työterveyshuollon mukaan ottaminen toimintaan aikaisempaa enemmän toisi yhteistyöhön jotakin uutta ja toivottua. Lisäksi yhteistoiminta koetaan kiinnostavaksi ja motivoivaksi. Työterveyshuollon järjestämät tilaisuudet, palaverit, joissa on mukana koko työyhteisö,

auttaa jatkosuunnitelmien tekemisessä yhteistyössä koko työyhteisöä ajatellen. Erilaisista ryhmis-
tä tai kuntoutuksesta ei koeta työpaikoilla olevan tarpeeksi tietoa, niistä toivotaan tietoisuuden
lisäämistä. Säännölliseen ryhmätoimintaan löytyisi mielenkiintoa.

*”Ja sekin tavallaan, kun se on yksi tällainen tilaisuus ja kun se on se työyhteisö ja sellainen, niin
se voi poikia taas kaikkea muutakin sitten.”*

*”Ja varmasti lähdetäisiin näihin mukaan, että sekin voisi olla ihan semmoinen säännöllinen, kyl-
lä.”*

5.3 Työterveysyhteistyön asiakaslähtöisyyden toteutuminen käytännössä

Työterveyshuollon asiakasymmärryksessä koetaan puutteita ja parantamista varsinkin, mikäli
yhteistyö yritysasiakkaan kanssa on vähäistä. Pientä, muutaman sanan työnkuvauksen olemassa
oloa työntekijän töistä työterveyshuollon tietojärjestelmässä pidetään tarpeellisena ja sen koettai-
siin jo lisäävän asiakasymmärrystä. Työterveyshuollon asiakasymmärrystä pidetään selvästi pa-
rempana, jos työterveyshoitajan lisäksi myös muut ammattilaiset, kuten työterveyslääkäri, osallis-
tavat tiiviimmin yhteistyöhön. Tiedon koetaan kasvavan kokemuksen ja yhteistyövuosien myötä.
Todellisten tarpeiden huomioimista pidetään olennaisimpana asiana yhteistyössä. Työterveys-
huollon asiakasymmärrys tulee yrityksen puolella esiin pienistä asioista, kuten tietämättömyydes-
tä joistain oleellisista asioista, joista kuitenkin periaatteessa pitäisi olla tietoa.

*”Ette te tiedä meistä tarpeeksi. Eikä voikaan niin kun olettaa, että kuitenkin, kun tämä ei ole ollut
niin tiivistä tämä yhteistyö.”*

*”Työterveyshuollon asiakastietämys minun mielestä täällä on hyvää, kun oli lääkärikin mukana ja
hän muisti asioita.”*

*”Tieto yrityksestä kasvaa vuosien ja yhteisen matkan myötä. Todellisten tarpeiden huomioiminen
on olennaisin asia.”*

Asiakaslähtöiseltä toiminnalta odotetaan ennaltaehkäisevää otetta, yhdessä miettimistä, millaisia
keinoja voisi löytyä vaivojen ja sairauksien ennaltaehkäisemiseksi. Hyvää suunnittelua ja yhteis-

työtä, riittävää tietämystä riskitekijöistä pidetään asiakaslähtöisen toimintatavan mahdollistavana tekijänä. Yrityksissä, jotka kuuluvat tiettyyn konserniin, ollaan sitä mieltä, että yrityksen puolelleen ei voida pitää kiinni yhtenäisestä linjasta kautta koko ketjun, vaan pientä mukautumista täytyy olla toimipaikkakohtaisesti, jotta asiakaslähtöisyys voisi toteutua. Kunkin yrityksen omanlaisuus tulisi huomioida ihan kustannustehokkuudenkin vuoksi. Sopimukset ja suunnitelmat tulisi räätälöidä siten, että ne palvelisivat mahdollisimman hyvin myös juuri sitä pienempää yksikköä.

"Hyvä suunnittelu ja yhteistyö mahdollistaa tällaisen asiakaslähtöisyyden. Tietämys siitä, että minkä näköisiä riskitekijöitä on."

"Ei voi vetää yhtenäistä linjaa esimerkiksi konsernin puolesta, ei voi vetää yhtä viivaa, vaan pitää pientä mukautumista olla sitten ihan siihen ruohonjuuritasolle."

"Kussakin yksikössä on aina tietyt ominaisuudet ja omituisuudet, mikä minun mielestä pitäisi ottaa huomioon ihan sillä, että se tulisi kustannustehokkaammaksi se toiminta."

Asiakaslähtöisestä toimintatavasta ei ole tunnetta, mikäli työterveysyhteistyö on jäänyt vähäiseksi. Toisaalta pohdiskelua aiheutti, onko asiakaslähtöisempään toimintatapaan varsinaista tarvetta esimerkiksi vähäisemmistä altisteista johtuen. Se veisi lisäksi aikaa, jota ei tahdo muutenkaan olla. Vastuu asiakkuuteen liittyvistä asioista saattaa isommissa yrityksissä olla muualla, joten vastuu asiakaslähtöisestä yhteistyöstä ja sen kehittämisestä nähdään myös olevan muualla. Toisaalta kuitenkin ajatellaan, että konsernitasolla ei ole riittävästi tietoa yksikötason toiminnasta. Työterveyshuollon palvelut saatetaan kokea yksilöasiakasta ajatellen olevan kaikille samanlaisena yksilöllisyyden sijaan. Yrityksissä, joissa yhteistyö on tiiviimpää, koetaan toiminnan olevan asiakaslähtöistä. Osassa yrityksissä asiakaslähtöistä yhteistyötä toivottaisiin olevan enemmän, jos resurssit sen vain mahdollistaa. Hyväksi aluksi nähtäisiin esimerkiksi vuositasolla yhdessä suunnittelu, asioiden läpikäyminen palaverien muodossa koko henkilöstön kesken.

"Asiakaslähtöisyyttä en tiedä, onko sitä niin kun sillä lailla kuitenkin ja onko siihen oikein kauheasti tarvettakaan."

"Meilläkin on tuo taloushallinto, joka periaatteessa vastaa tästä pääkonttorilla. Mutta eihän ne kukaan oikeasti tiedä yhtään, mitä täällä yksikössä tehdään."

”Jotenkin se niin kun on sellainen, että aivan sama kuka siellä on, niin se on niin kun samanlaista tavallansa se palvelu.”

”Ei se tarvitse olla sillä tavalla iso palaveri, mutta kuitenkin siitä se lähtee. Meillä voisi ihan hyvin lähteä silläkin lailla, että tosiaan mietitään sitten koko porukka, että mitä ja kuinka.”

Yritysassiakas perustaa työterveyshuollon arvot kokemukseensa palveluista. Työterveyshuollon arvoina tuntuisivat olevan asiakaslähtöisyys ja asiakkaiden palveleminen, hyvä ja laadukas hoito sekä nopeasti ja tehokkaasti reagoiva palvelu. Tuttuus, toisin sanoen epävirallisuus, pienissä yksiköissä korostuu positiivisesti. Asiakaspalvelu koetaan hyvin ystävälliseksi, mikä vaikuttaa olennaisesti myönteisen kokemuksen saamiseen. Työterveyshuoltoon tullessa tulee tunne, että asia otetaan hetimiten hoidettavaksi ja se puolestaan koetaan välittämiseksi. Osaamista pidetään itsestään selvyytenä. Miete ison organisaation tarkoituksesta tietynlaisena rahantekoväylänä vaikuttaa ajatukseen arvoista. Työterveyshuollon organisaatiokulttuuri ei selviä satunnaiselle kävijälle millään tavalla. Hieman jotkin asiat, esimerkiksi vastauksen saaminen tai saamattomuus kysymyksiin johtotasolta, aiheuttavat sellaista tunnetta, että pienellä yritysasiakkaalla ei ole kovin suurta merkitystä.

”Tuota kyllä te niin kun haluatte mahdollisimman hyvää hoitoa antaa kaikille, kuka tahansa siitä ovesta nyt tuleekaan ja se, että se on tosi laadukasta ja että pystytään niin kun nopeasti reagoimaan kaikkeen.”

”Kyllä sen aistii aina, kun työterveydessä käy, että henkilökunta on motivoitunutta. Ja ne selvittää heti, tunnetaan väki pienessä yksikössä. Toiminta on tehokasta ja joustavaa.”

”Työterveyshuollon organisaatiokulttuuri, se ei selviä tällaiselle satunnaiselle kävijälle millään lailla. Ehkä tulee sellainen tunne, että tällaisella pienellä yrityksellä ei ole merkitystä, kun ei saa reklamaatioonkaan vastausta.”

Työterveyshuollon moniammatillisen tiimin toiminta työterveysyhteistyössä näyttäytyy vaihtelevasti ja useimmiten yksilötoimintana. Tiimityö ei ole varsinaisesti näkyvää, mutta henkilöt ovat tahoillaan olemassa. Tieto tiimistä on siis olemassa, mutta ei kaikista tiimin jäsenistä. Tavallisesti tarvittaessa otetaan yhteyttä työterveyshoitajaan, joka katsoo, miten parhain apu tilanteeseen on mahdollista saada. Moniammatillisen tiimin toiminta voisi näyttäytyä enemmän, mutta pääsää-

töisesti sitä koetaan harvoin tarvittavan kokonaisuudessaan. Tiimin toiminta näyttäytyy erityisesti ongelmatilanteissa ja silloin se tuntuu toimivalta. Osa kokee tiimin toiminnasta olevan hankala sanoa mitään, jos tiimityöskentelyä ei ole juurikaan tarvittu. Tärkeänä pidetään, että tiimin jäsenet pysyisivät samoina, jolloin asia etenisi sujuvammin eikä taustatietoja tarvitsisi joka kerta käydä läpi.

"Henkilökohtaisesti minä kyllä tiedän, että siellä on olemassa tämä tiimi. Minä sen tiedän."

"Taas tullaan siihen asiaan, että sitten kun on näitä ongelmatapauksia. No kyllähän se niiden kohdalla on sitten kuitenkin toiminut nähdäkseni aika hyvin. On saanut tapaamiset aikaan ja kaikki tämmöiset."

Toisaalta tiimin käytettävyyys juuri sillä hetkellä, kun on tarvetta, nostaa esiin epävarmuutta. Lisäksi tiimin jäsenten hajanaisuus aiheuttaa pohdiskelua toiminnan sujumisesta käytännössä. Tiimin jäsenten kokoontumisessa oletetaan aiheutuvan haasteita, koska osa tiimin jäsenistä työskentelee eri toimipisteissä. Oletettavaa on, että apu löytyy viime kädessä isommista työterveysyksiköistä. Moniammatillinen kirjo sinänsä koetaan tiimiyhteistyössä hyväksi. Näkökannan tuomista eri osaamisalueilta pidetään erittäin tarpeellisena. Henkilön monipuolinen tutkiminen ottaen myös työnantajan näkemys huomioon koetaan erittäin hyväksi, mutta toisaalta se vaatii varsinkin yksilöasiakkaalta paljon kulkemista.

"Mutta minä en ole ihan satavarma, että onko se ihan aina käytettävissä se tiimi, kun me nyt sitä johonkin tarvitaan."

"Että kuinka te pystytte niin kun jatkuvasti olemaan tiiminä, jos te koko ajan olette niin kun hajallaan. Se, että on varmaan niin kun vaikeaa saada sellaista tiimityöskentelyä, jos koko ajan ollaan hajallaan."

"Minun mielestä näkökannan tuominen eri osaamisalueilta ei koskaan voi olla huono asia."

Asiakaslähtöisen toiminnan ja sen kehittämisen haasteina, esteinä koetaan muun muassa suunnitelmallisuuden ongelmat, ajanpuute, organisointikyky sekä tiedonpuute. Asiakaslähtöisyyden kehittämisessä yritysasiakas tuo esiin ylhäältä päin tulevan tuen tarpeen, koska on harvoin mahdollisuutta lähteä kehittämään toimintaa tavallaan keskeltä ilman johdon tukea. Toiveena olisi,

että yritys otettaisiin mukaan työterveyshuollon asiakaslähtöisemmän toimintatavan kehittämiseen suunnitelmallisesti. Odotuksena on erityisesti säännöllinen yhteydenpito, joka perustuu todellisiin tarpeisiin ja sopimuksenmukaiseen toimintaan.

”Aina on joku tärkeämpi, aina on joku kiireellisempi työ, mikä estää asiakaslähtöistä toimintatapaa, on ihan varmasti, se on yksi sellainen.”

”Suunnitelmallisesti koko yrityksessä niin parantaa ihan kokonaisuudessa työterveyshuollon yhteistyötä.”

Oleelliseen kokemukseen työterveyshuollon palveluiden laadusta vaikuttaa näkyvä, konkreettinen toiminta. Laadunseuranta nousee esiin toiminnan kehittämisen työkaluna, jonka näkyminen on jäänyt epäselväksi asiakkaalle. Kokemukseen palveluiden laadusta vaikuttaa tunne työterveyshuollon asioiden hoitamisen hallinnasta ja siihen liittyvistä asioista käytännön toiminnan tasolla. Yritysassiakas odottaa, että asiat hoidetaan suunnitellusti sekä tarpeen mukaan. Laadukkaan tuntemuksen antaa myös toiminnan helppous ja sujuvuus, mikä ei vie ylimääräistä työaika.

”Kokemukseen palvelujen laadusta vaikuttaa nimenomaan se, että teiltä päin tulee ilmoituksia näistä kaikista jutuista, mitä pitää tehdä ja muuta vastaavaa, että se antaa semmoisen tunteen, että ne hommat on niin kun hanskassa ja kaikki tulee hoidettua.”

Kokemusperäistä tietoa asiakaslähtöisyyttä ajatellen voisi saavuttaa tekemällä yrityskäyntejä enemmän. Työterveyshuollon yksinkertaisesti pitäisi näkyä työpaikalla enemmän. Näkyvän toiminnan lisääminen myös työntekijöitä ajatellen koettiin tarpeelliseksi, mikä voisi auttaa toiminnan kehittämisessä toivottuun suuntaan. Pitkien ja hankalien kyselykaavakkeiden sijaan toivotaan avointa keskustelua. Työterveyshuollon palvelujen kehittämiseksi nousevat esiin palautekyselyt, joita ainakin osalle yrityksistä on mennyt. Palaute tai kysely myös työntekijöiltä koetaan tärkeäksi. Rehellisimmän sekä kattavimman vastauksen saamiseksi on hyvä miettiä etukäteen kyselyn ajankohtaa ja helppoutta. Esimerkiksi vapaaehtoisesti vastattava kyselylomake voisi tulla työpaikalle tietyin väliajoin, jossa se jaetaan työntekijöille ja kerätään kootusti nimettömänä työterveysyhdyshenkilön kautta. Vuosittaista yhteenvetoa ennalta sovituista asioista pidetään seurantatiedon saamiseksi hyvänä vaihtoehtona. Varsinaisia työterveysyksiköissä olevia palautelaatikoita ei koeta kovinkaan toimiviksi, koska sinne tulee äärimmäisen harvoin jätettyä mitään, jos ollenkaan. Huomioitava on, että kyselyt tietokoneen kautta eivät ole kaikille helppoja. Henkilökohtainen ky-

syminen suullisesti tai kirjallisesti nähdään parhaana vaihtoehtona kokemuseräisen tiedon saamiseksi. Konkreettisen keskustelun perusteella on mahdollista tarkentaa sekä kysymyksiä että vastauksia.

”Ehkä se, että olisi näitä yrityskäyntejä ja tämmöisiä vähän enemmän, sieltä ehkä voisi jotakin tulla. Pitäisi näkyä enempi, se olisi näkyvämpää tavallaan työntekijöiden kannalta.”

”Mutta se, että miten sen rehellisimmän ja kattavimman palautteen saisi työntekijöiltä, voisiko se olla tarkastuksen jälkeen joku palaute-, kyselylomake, joka olisi helppo eikä vie paljon aikaa. Saisi kysely olla tiheämpää kuin kolmen vuoden välein, mutta onko se sitten kuitenkaan hyvä paikka antaa palautetta heti terveystarkastuksen jälkeen tai jos on pitkä aika käynnistä.”

”Kokemuksiin liittyviä tietoja saa parhaiten henkilökohtaisesti kysymällä. Palautelaatikot tai semmoiset niin, en koe hyviksi. Minä en ole koskaan jättänyt palautelaatikkoihin mitään.”

Suurimmilta osin palvelumuotoilu ei ole yritysasiakkaille tuttua. Isossa organisaatiossa se koetaan vaativaksi ja raskaaksi. Se vaatisi hyvin tarkkaa suunnittelua. Toisaalta se herättää lyhyesti selitettynä ajatusta, että se voisi yhtenä työkaluna työterveyshuollossa toimiakin.

”En tiedä, mitä on palvelumuotoilu. Se on ihan uusi sana.”

”Näin isossa organisaatiossa se olisi hirvittävän raskas, vaativa.”

5.4 Työterveyshuollon vaikuttavuus ja vaikuttavuuden arviointi käytännössä

Vaikuttavassa työterveysyhteistyössä koetaan olevan parantamisen varaa ja se pitäisi pystyä osoittamaan nykyistä selkeämmin. Vaikuttavaa toimintaa odotetaan muun muassa ongelmien ratkomisessa, sairauksien ennaltaehkäisyssä, riskitekijöiden ymmärtämisessä ja tunnistamisessa sekä työkyvyn parantamisessa. Vaikuttavan työterveysyhteistyön kuvataan näkyvän asiakasyrityksen puolella erityisesti sairauslomissa. Sitä on myös kokemus toimivasta työterveyshuollosta, joka antaa työntekijöille tunteen, että heistä välitetään. Vaikuttavuutta työterveysyhteistyöhön tuo myös lääkärin kannanotto sekä näkemys ja ohjaus tarpeen mukaan asioissa.

”Se oman tavallaan terveydentilan tunteminen, mahdollisten riskitekijöiden ymmärtäminen, tunnistaminen ja mitä niiden riskitekijöiden puolesta voi tehdä jo itse, mitenkä ennaltaehkäisee sellaiset sairaudet, millä voi vaikuttaa työkykyyn ja parantaa omaa työkykyään.”

”Vaikuttavuus, työterveyshuollon hyöty tietysti taas konkretisoituu tuonne sairauslomapuolelle. Mutta kyllähän se hyöty on niin kun sitä, että porukka kokee, että on toimiva terveydenhuolto, niin kun tällaisena. Että porukka kokee, että heistä välitetään.”

Työterveyshuollosta ei välttämättä koeta saatavan tällä hetkellä niin paljon hyötyjä kuin odotetaan. Terveystarkastusten ja työpaikkaselvitysten tekeminen ei ole yritysasiakkaiden mukaan riittävää, vaan niiden seurauksena tuleva toiminta on oleellista. Toiminnan seurannan nähdään helpottavan todellista vaikuttavuuden arviointia. Tilastot kertoisivat esimerkiksi vuositasolla tapah-
tumista ja konkreettisesti siitä, olivatko tehdyt toimenpiteet vaikuttavia ja kannattavia. Vaikuttava työterveyshuollon toiminta vähentää työstä poissaoloja ja madaltaa kynnystä hakea apua, mikä puolestaan nostaa työhyvinvointia. Nimenomaan huomion kiinnittäminen työviihtyvyyteen ja siihen liittyvään työntekijän ajatusmaailmaan nousee olennaiseksi ajatellen vaikuttavuuden parantamisen lähtökohtia yhteistyössä asiakasyrityksen kanssa.

”No ei nyt tällä hetkellä työterveys tuo hyötyjä niin paljon, mitä sen pitäisi. Se, että tuota, just se, kun tehdään tarkastuksia ja käydään täällä työpisteillä ja niistä tehdään joku yhteenveto ja toimitaanko me nyt näin, niin sitten, miten se jatko siitä sitten.”

”Tai sairaus- ja tapaturmatilastot sanoisi, että minkä takia niitä tuli tänä vuonna paljon ja sitten tuota niin seurattaisiin ensi vuonna, niin nähtäisiin, oliko toimenpiteet vaikuttavia ja konkreettisia ja että kannattiko ne.”

”Vaikuttavuutta voisi parantaa ehkä kiinnittämällä huomiota työviihtyvyyteen ja yksilölliseen ajatusmaailmaan, että mitenkä se kokee sen työmaan ja muuta.”

Työterveyshuollon toiminta ei näy suoranaisesti yrityksen kannattavuudessa, mutta välillisesti kyllä. Työterveyshuollon toiminnan koetaan vaikuttavan yrityksen kannattavuuteen paljonkin, koska esimerkiksi jokaisen työntekijän poissaolo on kustannustekijä. Toimivan työterveysyhteistyön pitäisi vaikuttaa ainakin siihen, että henkilöstö viihtyy työssään ja he kokevat, että työterveyshuolto toimii. Työviihtyvyyteen ja hyvinvointiin vaikuttaminen hyvällä yhteistyöllä vähentää

sairauspoissaoloja ja tuo sitä kautta säästöjä. Työntekijät saavat tehokkuutta työn tekemiseen ja jaksavat paremmin. Työkykyä ylläpitävällä toiminnalla nähdään myös olevan tehokasta vaikutusta. Ennaltaehkäisyllä on mahdollisuus vaikuttaa jo vaivojen syntymiseen. Ennaltaehkäisyyn panostaminen ajatellaan pitkällä tähtäimellä kannattavaksi. Yhteistoiminta vaikuttaa tuottavuuteen, poissaoloihin ja yrityksen menestymiseen. Yhteistoiminnan seurauksena yritysasiakkaat miettisivät tietoisesti myös itse tällaisia asioita aikaisempaa enemmän. Rahallisesti vaikuttavuutta yrityksen tulokseen on vaikea näyttää toteen ainakaan lyhyellä aikavälillä.

"Työterveyshuollon toiminta itse asiassa vaikuttaa yrityksen kannattavuuteen, koska jokaisen kaverin poissaolo ja muu tällainen on kustannustekijä ja vaikuttaa itse asiassa aika paljonkin."

"Onhan se, että tuota, jos me pystytään parantamaan työntekijöiden niin kun työviihtyvyyttä, hyvinvointia ja kaikkea muuta, niin kyllähän ne sairauspoissaolot vähenee ja sitä kauttahan se sitten tulee. Saavat tehokkuutta siihen tekemiseen ja ihmiset jaksaisi paremmin."

"Tällainen yhteistoiminta vaikuttaa tuottavuuteen, se vaikuttaa poissaoloihin, se vaikuttaa sen firman menestymiseen."

Ennaltaehkäisevää otetta työterveysyhteistyössä pidetään hyvin tärkeänä vaikuttavuudenkin kannalta. Ennaltaehkäisevää yhteistyötä toivottaisiin olevan enemmän. Työkykyä ylläpitävään toimintaan koettaisiin olevan tarvetta lähteä suunnitelmallisemmin. Esimerkiksi työterveyshuollosta joku ammattilainen voisi tulla säännöllisesti sovituin väliajoin kertomaan jostakin ennalta sovitusta aiheesta tai tehtäisiin jotakin työkykyä ylläpitävää yhteistoimintaa. Myös työyhteisöissä ongelmassa ennaltaehkäisevä ote näyttäytyy korkeana arvona. On tärkeää, että työntekijöistä huolehditaan ja työntekijät pysyisivät ennaltaehkäisevän työn avulla mahdollisimman hyvässä kunnossa. Erilaiset kyselyt ja kartoitukset esimerkiksi terveystottumuksista, vaivoista tai ongelmista sekä myös sairauksia ennakoivat kyselyt koetaan toimiviksi ja riskitekijöitä kartoittaviksi menetelmiksi ja sitä kautta on mahdollista ohjata ja suunnata sekä yksilöllistä että työyhteisöllistä toimintaa. Myös työtapaturmien ehkäisy yhteistyön keinoin nähdään tärkeänä.

"Ei tule mieleenkään tällaiset työterveyshuollon järjestämät omat ryhmät esimerkiksi kerran kuukaudessa tai joka toinen kuukausi."

”Se voisi olla, että työterveydestä joku tulisi kertomaan jostakin ja niitä voisi pitää silloin tällöin, että olisi vaikka kerran kuukaudessa joku tunti siellä, toinen täällä, että joku kahvin lomassa joku juttu tai tehtäisiin jotain työkykyä ylläpitävää.”

”Ennaltaehkäisevä työ on minun mielestä niin kun todella tärkeää, joka korostuu meillä sitten näissä tapaturmissa justiin tällä hetkellä, kyllä meillä on syytäkin korostaa, ei siinä mitään.”

Tietoa toivotaan saatavan ongelmatapauksista, poikkeavuuksista tai asian työperäisyydestä, jotta olisi mahdollista tarttua siihen tarvittavin menetelmin mahdollisimman nopeasti ja ennakoida tulevaa. Tulevaisuuden miettiminen terveyttä ajatellen voisi motivoida vaikuttamaan siihen jo nyt, kun sillä on eniten merkitystä. Tiettyihin altisteisiin tai vaatimuksiin liittyviä testejä, kuten kuulo ja näkö, voisi tehdä useamminkin, koska esimerkiksi näkö voi heikentyä hiljalleen huomaamatta. Sellaista taktiikkaa terveystarkastuksissa pidetään tarpeellisena, että vastuuta saataisiin siirrettyä oman terveyden huolehtimisesta työntekijälle itselleen enemmän. Fyysiset testaukset on koettu hyväksi ja motivoiviksi, vaikka kaikki ei niistä innostukaan, koska se herättää tiettyä vastuuta terveydestään ja samassa yhteydessä on mahdollista saada henkilökohtaista ohjausta. Laajoja terveystarkastuksia säännöllisin väliajoin pidetään tarpeellisina. Perusterveyden tutkimisen lisäksi työhön liittyvien asioiden kartoittaminen ja työssä hyvinvointi koetaan ehdottomasti tarpeelliseksi sisälöksi terveystarkastuksissa ihan tulevaisuuttakin ajatellen.

”Että me päästäisiin vähän kiinni jo siinä kohtaa, että täällä voisi ehkä olla tulossa jotakin ongelmaa tällä ihmisellä. Ja varsinkin voitaisiin jutella, jos on havaittavissa, että se on siitä työstä tulevaa.”

”Terveystarkastuksissa voisi olla semmoista just, että menee pitemmälle, että mieti, jos teet tätä kymmenen vuoden kuluttua tätä juttua.”

”Joku semmoinen taktiikka olisi hyvä, että se vastuu siirtyisi pitkällä tähtäimellä työntekijänkin harteille.”

”Fyysiset testit on koettu hyväksi. Niistä tykätään, osa ei tietenkään lähde mihinkään. Se herättää sellaista vastuuntuntoa ja saa henkilökohtaista ohjausta, se on hyvä.”

Vaikuttavan toiminnan haasteena on muun muassa puutteellinen yhteydenpito. Isoissa yrityksissä ongelma saattaa aiheutua siitä syystä, että tieto tulee valtakunnalliselta työterveysyhdyshenkilöltä, mikä heikentää entisestään yhteydenpitoa työterveyshuollon ja yrityksen kesken. Useat yritysasiakkaat olivat myös sitä mieltä, että yrityksen todellisia tarpeita ei huomioida riittävästi. Konkreettisia vaikutuksia odotetaan sekä sitä, että työntekijöillä olisi sellainen tunne, että heitä hoidetaan ja asioita selvitetään tarpeen ja tilanteen mukaan suunnitelmallisesti. Työterveyshuollon toimet tuntuvat jäävän välillä keskeneräisiksi. Työterveyshuollon toiminnan tulisi olla suunnitelmallista ja pitkäjänteistä, jotta todellisten tarpeiden huomioiminen mahdollistuisi. Erilaisten persoonallisuuksien ja niihin liittyvien käyttäytymistapojen tunnistaminen on myös syytä huomioida vaikuttavuuden kannalta. Jokainen ihminen ansaitsee tulla huomioiduksi riittävästi persoonallisuudestaan riippumatta. Esimerkiksi hyvin sulkeutuneen ihmisen riittävä huomiointi antaa hänelle positiivisen tunteen, että hänestä ja hänen mielipiteistään ollaan kiinnostettu, vaikka hänen ulosantinsa olisikin vähäisempää.

”Työterveyshuolto ei huomioi yrityksen todellisia tarpeita, koska ettehan te voi niitä tietää, kuinka te osaisitte niitä huomioida. Se vaatisi sitä pitkäjänteistä työtä.”

”Se niin kun vähän stoppaa johonkin tiettyyn, että tulee, että onko nämä kunnossa, no nämä on kunnossa, nämä ei ole kunnossa, sitten korjataan, no korjataan. Mitä sitten?”

”Toiset vaan on sellaisia, ettei niistä saa mitään ulos. Sekin on havainto ja minun mielestä sen pitäisi rekisteröidä, niin kun tämmöinenkin, että kaveri on niin sulkeutunut, että sieltä nyt ei vaan tule mitään ulos. Ja todennäköisesti sitten se kaveri kuitenkin on niin kun positiivisesti yllätynyt siitä, että se rekisteröidään jotenkin se asia.”

Työterveysyhteistyön vaikuttavuutta voitaisiin kehittää säännöllisemmällä yhteydenpidolla ja läpinäkyvämmällä toiminnalla. Työterveyshuollon tekemisistä ja toiminnasta työnantajan tulisi olla tietoinen. Tiiviimpää ja aktiivisempaa yhteistyötä toivotaan, ei vain lakisääteisten asioiden hoitamisesta. Työterveysyhteistyöhön pitäisi työnantajan puolelta ottaa paremmin mukaan ainakin lähiesimies. Yhteistyöhön ja suunnitteluun koettiin olevan hyvä osallistua käytännön tasolla lähiesimiesten lisäksi työnjohtajat, jotka tietävät tarkasti työn sisällöstä, henkilöstöstä ja muista kuvioista. Esiin myös nousee työntekijöiden mukaan ottaminen, koska heillä on kattavaa tietämystä asioiden hoitumisesta käytännössä ja lisäksi se sitouttaisi heitä paremmin yhteistoimintaan. Siltä taholta voisi nousta hyviä oivalluksia. Vaihtoehtojen miettimistä ja toiveiden kuuntele-

mista työntekijöiden suunnalta pidetään tärkeänä ja sitä kautta asioiden kehittämistä. Se vaatisi vain yksinkertaisesti enemmän aikaa. Tietyissä tilanteissa odotetaan myös työterveyslääkärin mukanaoloa neuvojen ja mielipiteiden saamiseksi tai tarvittaessa puhelinkonsultaatioita.

”Vaikuttavampaan toimintaan päästään syvällisemmällä yhteistyöllä ja sillä, että se olisi sellaista säännöllisempää se yhteistyö.”

”Työterveysyhteistyöhön on syytä osallistua esimiehet oikeastaan ja kyllä siellä voisi olla joku työntekijöiden edustaja, joku ihan työntekijä, joka näkisi ja kokisi oikein sen tekemisen ja sen mitä se käytännössä on. Eihän me esimiehet kaikkea niin kun nähdä, että sieltä olisi joku sellainen.”

”Ja sitten tietyissä tilanteissa voisi se työterveyslääkärikin olla mukana. Että monesti tulee sellaisia asioita esille, että olisi sen lääkärinkin näkökulma ihan kiva sitten saada.”

Työterveyshuollon vaikuttavuutta ei yrityksissä mitenkään erityisesti arvioitu. Sairauslomatilastojen katsottiin olevan yksi mittari työterveyshuollon vaikuttavuuden arvioinnissa. Kustannuksiin liittyviä tilastoja seurattiin konsernitasolla, mutta ei yksikkötasolla niinkään. Jonkinlaista vertailua konsernitasolla kuvattiin olevan, mutta siitä ei tarkemmin yksikkötasolla välttämättä ollut tietoa. Osassa yrityksissä koettiin, että työterveyshuolto on vain olemassa ilman suurempaa syytä eikä ollut tunnetta, että vaikuttavuutta arvioitaisiin työterveyshuollossakaan. Vaikuttavuuden mittaamista ja mittariston luomista pidettiin hankalana, mutta pääosin tarpeellisenä. Tyytyväisyyttä sen sijaan koettiin olevan helppo mitata. Asioiden katsottiin paranevan sitä tutkimalla. Vaikuttavuuden seuranta antaisi erilaista näkemystä verrattuna nykyisin saatavilla oleviin seurantaraportteihin. Vaikuttavuuden toteen näyttäminen katsottiin aiheelliseksi.

”Yrityksessä ei seurata mitenkään vaikuttavuutta, työterveys vain on. Ei tunnu, että sitä seurattaisiin työterveydessäkään. Se on vaan, että justiin tietyt asiat hoidetaan ja se on siinä.”

”Vaikuttavuuden seurantahan antaisi vähän erilaista näkemystä, koska nämähän on erilaisia raportteja, mitä meille nyt tulee. Vaikuttavuus pitäisi pystyä jollakin tavalla raportoida, näyttää toteen. Ettei se ole vaan sellaista sanahelinää kuitenkaan.”

Yhteistyökuvioiden selkeyttämistä tarvittaisiin. Useasti nousee esiin tarve selkeyttää tapoja ja toimintoja, joihin on mahdollisuus työterveysyhteistyössä. Syvällisemmät ja säännöllisemmät

tapaamiset auttaisivat asioiden selkeyttämisessä sekä toimien ja tilanteiden arvioinnissa. Vähintäänkin vuosittaista seuranta pidettäisiin tarpeellisenä, joka auttaisi tehtyjen ja tulevien asioiden arvioinnissa ja hallinnassa. Olisi mahdollista myös kalenteroida kyseisen vuoden asiat, jolloin ne tulisivat varmasti hoidetuiksi. Tehtäisiin suunnitelmia, jotka palvelisivat kaikkia osapuolia.

”Koin sen niin, että tavallaan ne yhteistyön kuviot ehkä pitäisi selkeyttää. Että mitkä mahdollisuudet meillä on ja mitkä mahdollisuudet teillä on ja miten ne natsaa yhteen.”

”Vuosittaisessa neuvottelussa nämä tulisi esiin ja sitten voisi laittaa kalenteriin sen vuoden asiat.”

”Että nyt voisi todella ottaa suunnitelmat käyttöön niin, että ne palvelisi kaikkia.”

Ammattiapu ja tuki ovat tietyissä tilanteissa erittäin tärkeitä, kuten työtapaturmien ehkäisyssä. Tavallaan myös työterveyshuollon puolelta tuleva ”herättely” tapaturmien ehkäisemiseksi koetaan tarpeelliseksi vaikuttavuuden kannalta. Työterveyshuollon apu ja tuki muutoksen aikaansaamiseksi on oleellista ja se tuo uudenlaista näkökulmaa omaksuttuihin tapoihin. Työpaikan ulkopuolelta tulevat ehdotukset koetaan useimmiten tehokkaammiksi. Toimintaa nähdään olevan tarpeen muuttaa asetettujen tavoitteiden saavuttamisen suuntaan totuttujen tapojen sijaan. Seurannan avulla nähdään, ovatko toimenpiteet olleet onnistuneita. Niin sanotun byrokratian vähentäminen auttaisi nimenomaan työn tekemiseen liittyviin asioihin syventymisessä.

”Sen sysäyksen jostakin, sen ulkopuolisen se vaatii niin kun, että se taas lokahtaa eteenpäin. Ja sehän vaatii just teiltä sitä tänne tulemistä ja sitä seuraamista sitä meidän tekemistä ja sitä selaista, tulla niillä eri silmillä tänne katsomaan sitä, niin sitähan se vaatii.”

”Että ulkopuolisen ehdotukset huomataan eri tavalla ja ne voi olla tosi hyviä. Toki voi huomata toisen ehdotuksesta, että tuon asian voi tehdä noinkin, mutta ei ole käynyt mielessäkään. Jos tulee oman kokoonpanon ulkopuolelta se asia, se on monesti tehokas.”

”Niin kyllähän se jonkinmoista seuranta vaatii, että mihin suuntaan me ollaan nyt menty ja ollaanko me tehty oikeita asioita ja onko tämä niin kun edennyt sinne, minne me ollaan haluttu.”

5.5 Asiakasnäkökulma työterveyshuollon kehittymisestä ja muista kehittämistarpeista

Osa yritysasiakkaista on sitä mieltä, että työterveyshuolto on kehittynyt aikaisempaan palveluntuottajaan verrattuna, mutta nykyisen työterveyshuollon toiminnassa ei ole juurikaan tapahtunut muutosta ajan myötä. Esiin tulee, että työterveyshuollolla on ollut omia tapoja toimia, kuten valmiita malleja raporttipohjista täydennettäväksi. Osittain valmiita malleja pidetään järkevinä, kaikkea ei oletetakaan aloitettavan alusta asti joka kerta. Luottamus työterveyshuoltoon koetaan heikoksi, mikäli työterveyshuollosta ei ole riittävästi tietoa. Pääasiassa luottamus kuitenkin koetaan hyväksi. Erityisen positiivista työterveystoiminnassa on se huolettomuus, voi luottaa siihen, että tarpeelliset asiat tulee hoidettua. Luottamusta on siihen, että tarvittaessa saa asianmukaisen avun ja työterveyshuollosta löytyy tarvittava tuki. Positiivisena nähdään, että joku on halukas kehittämään työterveysyhteistyötä konkreettisesti nykypäivänä. Tietämyksen lisäämistä on odotettukin asioista, jotka ovat jääneet epäselviksi tai vieraiksi.

”Työterveyshuollon toiminnassa en ole huomannut vuosien saatossa mitään muutosta.”

”Erityisen positiivista työterveystoiminnassa on tietysti se huolettomuus ja se, että voi luottaa siihen, että kaikki asiat tulee hoidetuksi, mitä kuuluu hoitaa.”

”Olen odottanut, että joku kertoo siitä, mitä minä en tiedä.”

Raportointi koetaan heikohkoksi, mikäli raportit pääasiassa kulkevat koordinoivan yksikön kautta eikä suoraan yritysasiakkaille. Osa raporteista nähdään tarpeellisenä tulla suoraan paikallisiin yksiköihin eikä viiveellä. Raportit eivät olleet kaikille edes ulkonäöltään tuttuja. Raporttien tulisi olla mahdollisimman yksikertaisia, lyhyitä ja selkeitä, jotta ne tulisi luettua. Raportin visuaalinen ilme lisäisi kiinnostavuutta. Toimenpide-ehdotukset tulisi olla tiivistetyssä muodossa, jotta ne säistettäisiin paremmin. Raportin läpikäymistä työterveyshuollon ammattilaisen kanssa pidetään tärkeänä, jotta se palvelisi suunnitellulla tavalla. Raporttien perustamista tavoitteellisuuteen pidetään oleellisena. Raportilla tulee olla jokin muu syy olla olemassa kuin se, että se vain täytyy olla, jos esimerkiksi joku tulee tarkastamaan asiaa. Osa oli sitä mieltä, että perusraportit, kuten toimintasuunnitelma ja työpaikkaselvitys, riittävät. Sähköisten järjestelmien koetaan helpottavan yhteistyötä.

”En minä tosiaankaan edes tiedä, minkälainen raportti teillä on tai mitä teiltä lähetetään.”

"Ja muutamalla ranskalaisella viivalla, mihin kannattaisi kiinnittää huomiota. Sitten se ehkä jäisi päähän."

"Jos raporteista ei tulla kertomaan, niin se ei palvele yhtään."

"Nyt tuntuu, että raportti tehdään sen takia, jos joku tulee tarkistamaan juttuja."

Työpaikkaselvitykset pääsääntöisesti koetaan toimiviksi, mutta työntekijöiden kantaa voitaisiin kartoittaa paremmin. Toive olisi, että työntekijät otettaisiin mukaan paremmin. Työpaikkaselvityksiä voisi ainakin tehdä useammin, mutta tähän ajatellaan tehtyjen yhteistyösopimuksien vaikuttavan. Koko työpaikan henkilöstön tasa-arvoiseen huomiointiin olisi paikallaan kiinnittää huomiota, koska erityisesti altisteisemmissa työpisteissä toteutetaan käyntejä useammin kuin esimerkiksi toimistoissa. Työpaikkaselvityksiä voisi lisäksi syventää. Uusien ulottuvuuksien, tapojen hakeminen on tarpeen. Sitä ei pitäisi ajatella vain pakolliseksi suoritukseksi. Työpaikkaselvitykseen liittyvä raportti olisi tärkeää käydä työterveyshuollon ammattilaisen kautta läpi työpaikalla. Myös tästä raportista toivottaisiin lyhyttä ja ytimekästä, melko visuaalisen näköistä versiota, jonka voisi jättää kaikille luettavaksi. Työterveyshuollon puolelta koettiin tarvittavien ammattilaisten osallistuneen työpaikkaselvitykseen. Edellistä työpaikkaselvitysraporttia on soveltuvin osin hyödynnetty uudella käynnillä. Työterveyshuollon ammattilaisten toivottaisiin lähtevän nykyistä enemmän myös maastoon, mikäli työntekijät sellaisissa olosuhteissa työskentelevät. Selvitys jää vajavaiseksi, jos tämä tietämys jää puuttumaan.

"Työpaikkaselvityksessä olisi hyvä, kun otettaisiin mukaan seuraavalla kerralla isompi porukka täältä meiltä."

"En tiedä, onhan sitä aika hyvin kierretty sitten, kun on kierretty. Ehkä niitä voisi olla vähän useammin ainakin. Mutta sekin tietysti on varmasti joku sopimusjuttu."

"Työpaikkaselvitystä voisi varmaan syventää. Sehän on aika pikainen käynti. Se on vaan ne tietyt asiat käydään rutiininomaisesti läpi ja joo katsotaan, onko jotakin muuta ja tuleeko jotakin mieleen. No arvaa, tuleeko siinä nyt sillä hetkellä yhtään mitään mieleen, että se varmaan vaatii useamman käynnin ja useampana päivänä käydä sitä samaa asiaa läpi, niin sieltä voisi tulla niitä uusia ja erilaisia juttuja esille."

Työterveyshuollolta odotetaan yhteydenottoa, kuulumisten vaihtamista. Yhteydenotto voi olla ennalta sovittua, jolloin siihen on varattu riittävästi aikaa. Välitön toiminta koettiin tärkeäksi eikä sekään tarkoita sitä, että asian pitää tapahtua heti, vaan asian hoitamiseksi ja siitä neuvottelemiseksi voidaan sopia ensin aika. Myös ennakointia, pitempjaksoista suunnittelua pidettiin tärkeänä. Vuosisuunnittelu yrityksen kanssa tehtävistä toimista olisi erittäin tarpeellista. Asioiden aikatauluttaminen työterveyshuollon toimista nähtiin nykypäivän kiireisessä työelämässä hyväksi tavaksi toimia yhteistyössä. Ammattilaisten pysyvyys koettiin käytännön toiminnan kannalta oleelliseksi, jotta joka kerta ei tarvitsisi aloittaa asiaa tavallaan alusta saakka. Työterveyshuollon riittävät resurssit ja nopea saatavuus nousivat olennaisiksi. Varsinkin lääkäritilanne tulkittiin välillä oman paikkakunnan kohdalla heikoksi ja sen vuoksi työterveyshuollon tarjonta suppeaksi. Ymmärrettävää oli, että lääkäreitä ei voida resursoida määräänsä enempää vain varmuuden vuoksi, mutta toivottavaa oli nopea reagoiminen muuttuviin tarpeisiin.

”Sellainen vuosisuunnittelu voisi olla hyvä, mitä tänä vuonna tapahtuu, mitä on vuorossa ja niin päin pois. Sitten aikatauluttuu nämä. Tämä on tosi hyvin pelannut, mutta se aikatauluttaminen. Mutta viedä se vuosisuunnitelma sille tasolle, että siitä voisi niin kun vähän katsoa. Tänä päivänä, kun on tämä työelämä kuitenkin tämmöistä, että tässä se aika katoaa.”

”Ja sitten se pysyvyys, että ne, tietenkin kyllähän minä ymmärrän, että ihmiset haluaa vaihtaa työpaikkaa ja näin poispäin, mutta aina se, että se lääkäri olisi meillä se sama ja se hoitaja olisi meillä aina se sama. Kun samat ihmiset kulkee, niin ei aina sitä historiaa tarvitsisi uusiksi ottaa.”

”Eihän sitä tietenkään voi lääkäreitä pitää resurssissa, että odotellaan, olette täällä vain meitä varten, vaikei ketään tulisikaan, että se on vaikeaa. Mutta jos siihen pystyisi nopeasti reagoimaan, että saisiko jostakin jonkun lääkärin tulemaan ja tekemään lisää tai jotakin. Saataisiin mahdollisimman äkkiä, ettei ne venähtäisi viikon päähän ne ajat.”

Tiiviimpi yhteistyö toisi lähemmäksi niitä mahdollisuuksia, joita yrityksellä työterveysyhteistyössä on. Se myös rohkaisisi kysymään neuvoa erilaisissa tilanteissa, mistä olisi apua konkreettisesti. Epäselväksi usein on jäänyt, mitä työterveyshuoltosopimus korvaa ja sitä olisi tarvetta käydä läpi erilaisissa asiayhteyksissä. Erilaisista ryhmistä ja myös kuntoutuksesta koetaan tarvetta saada lisätietoa. Tiettyjen työterveyshuoltoon liittyvien asioiden käsittelemistä pidetään tarpeellisena väliajoin. Säännölliset tapaamiset ja toiminnasta sopimiset esimerkiksi vuositasona ovat erittäin tervetulleita. Myös työntekijät otetaan mielellään näihin mukaan. Toiveena on, että pienten työter-

veysyksiköiden kehittämistä ei unohdetaisi. Lääkäreiden väheneminen pienistä työterveysyksiköistä tuo erityisesti sitä tunnetta, että kaupunkikeskuksiin keskitytään selvästi enemmän.

”Elikkä ryhmä voisi mennä siinä sitten päiväkahvin ohella, voitaisiin käsitellä aina silloin tällöin tiettyä asiaa. Mutta tämäkin on justin semmoinen, ettei me tiedetä tästä.”

”Niistä vaihtoehtoista, sekin on juuri semmoinen, että jos me pystyttäisiin pitää joku semmoinen palaveri vuosittainkin tai niin että siinä olisi joku työnantajan edustaja tai vaikka kaikkikin.”

”Ja sitähan sitä toivoisi, että ei unohdetaisi näitä pieniä työterveysyksiköitä, ettei keskityttäisi vain niihin kaupunkikeskuksiin. Minusta tuntuu, että entistä vähemmän täällä niin kun erikoislääkäreitä on.”

Toimintasuunnitelma olisi tärkeää tehdä yhteistyössä paikallisten vaikuttajien kanssa ja työpaikaselvitys ennen toimintasuunnitelmaa. Toimintasuunnitelmassa on kehittämisen tarvetta, koska sen olemassaoloa vaaditaan ja se liittyy kaikkeen työterveystoimintaan. Tarkempaa kehittämisen tarvetta ei välttämättä osata selkeästi kertoa. Toimintasuunnitelmasta ei osata kertoa tarkemmin siinäkin tapauksessa, jos sen tekeminen hoidetaan toisesta yksiköstä. Osittain nousee esiin tunnetta, että koordinoivassakin yksikössä työterveyshuolto yksinään vain tekee toimintasuunnitelman, koska se pitää tehdä. Toimintasuunnitelma koettaisiin tärkeäksi tehdä paikallisella tasolla, koska tarpeet ovat joka paikassa erilaiset. Toimintasuunnitelmalta odotetaan tarkkaa ja selkeää sisältöä, mikä helpottaa käytännössä. Sieltä pitäisi olla helppo tarkistaa asioita. Lähinnä paikalliset yritysasiakkaat kokevat, että toimintasuunnitelman sisällöstä ja muutoksien tarpeellisuudesta olisi hyvä neuvotella säännöllisesti, jotta työterveyshuollon olisi mahdollista toimia parhaalla mahdollisella tavalla. Toimintasuunnitelman ei tulisi olla voimassa liian kauan tai ainakin se pitäisi päivittää tietyin väliajoin toimiakseen konkreettisesti. Säännölliset palaverit nousevat olennaisiksi myös toimintasuunnitelman päivittämisen kannalta.

”Että voi olla, että työterveys sen sielläkin vain tekee ja se on siinä. Se ei saisi näin olla.”

”Toimintasuunnitelman voisi olla parempi tehdä paikallisesti, koska meillä on tarpeet erilaiset, tehdään erilaisia töitä.”

”Viisi vuotta on liian pitkä toimintasuunnitelman voimassaoloaika, jos miettii sitä, että sitä käytetään ihan konkreettisesti, niin se aika pitäisi olla lyhyempi. Jos se on tehty viideksi vuodeksi, se on tehty juurikin tuonne mappiin lojumaan.”

Terveystarkastuksissa tulisi näkyä ammattimainen ote ja sisältö. Yhteistyötä toivotaan yrityksen työterveysyhdys henkilön kanssa esimerkiksi kutsujen lähettämisessä yhdys henkilön kautta, jolloin hän voi vielä tarvittaessa tukea työntekijää kertomaan mielessä liikkuneista asioista, joihin työterveyshuollon uskotaan pystyvän vaikuttamaan. Työterveyshuollon yhdys henkilön kautta tulevat sähköpostikutsut koetaan hyväksi ja käteväksi tavaksi toimia ja se myös helpottaa terveystarkastusten hallintaa. Henkilökohtaiset kutsut heikentävät yhdys henkilön tietämystä tehdyistä ja tulevista terveystarkastuksista ja tämä tieto koettaisiin kuitenkin tärkeäksi. Kutsujen on hyvä tulla ajoissa, niin ehtii täyttämään kaikki tarvittavat tarkastukseen liittyvät lomakkeet. Yrityksen yhdys henkilön olisi hyvä tietää terveystarkastusten sisällöstä tarkemmin. Yhteistyöstä, kuten työpaikkaselvityksestä, tulleen tiedon hyödyntäminen terveystarkastuksessa on tärkeää ja sitä kautta konkreettinen vaikuttaminen esimerkiksi työn tekemisen tapaan. Yhteistyötä heti työhön liittyvän ongelman ilmaantuessa pidetään äärimmäisen tärkeänä.

”Terveystarkastuskutsut tulevat sähköpostitse ja minun mielestä se toimii näin.”

”Kun kutsut tulisi työpaikkakohtaisesti, pysyisi itsekkin kartalla, että nämä on tehty tänä vuonna ja ne on hoidettu.”

”Ja sitten olisi hyvä ottaa jo meiltä henkilö siihen mukaan jo, että hei nyt on havaittavissa, että tämä olkapää kipeytyy tässä ja nyt tässä voi hetken päästä tulla sairaslomaa, jos tätä ei muuta, että sieltä lähtisi tämä yhteistyö sitten.”

Terveystarkastuksilta odotetaan konkreettisesti sellaisia vaikutuksia, että työntekijälle tulee tunne, että hänestä ja hänen hyvinvoinnistaan ollaan aidosti kiinnostettu sekä työterveyshuollossa että työpaikalla. Tämä lähtökohta tulee olla molemmilla tahoilla. Toimivan yhteistyön avulla saadaan luotua sellaista ilmapiiriä, joka auttaa luottamaan annettavaan tukeen ja apuun. Ennaltaehkäisyn tärkeys nousee myös tässä kohdassa voimakkaasti esiin, esimerkiksi pyritään vaikuttamaan tehokkailla toimilla riittävän ajoissa siihen, että altisteita sisältävä työ ei ehtisi aiheuttaa negatiivisia vaikutuksia terveyteen. Tarvittavien suojainten käyttöä odotetaan korostettavan terveystarkastuksissa. Ennaltaehkäisevämpää otetta työhön liittyen koetaan tarvittavan lisää.

"Terveystarkastuksilta odotetaan sellaisia vaikutuksia, että työntekijöille tulee tunne, että minusta ollaan kiinnostettu työterveyshuollossa, hyvinvoinnista on työnantaja kiinnostunut, tulee työntekijälle tunne, että yhteistyö pelaa, että tuetaan työntekijän työntekoa."

"Vaikka meillä on pakko käyttää kuulosuojaimia, mutta tuota niin tällaisten asioiden korostaminen sieltä puolelta."

Terveystarkastuksiin liittyvät kyselyt, joiden perusteella jatkossa kutsuttaisiin tarkastuksiin, jakavat mielipiteet. Toisaalta niitä pidetään hyvänä seulana ja työntekijät saavat rauhassa etukäteen pohdittua asioita. Kyselyjen pitäisi kuitenkin pysyä selvissä rajoissa ja niissä pitäisi huomioida työhön liittyvät tärkeät asiat, kuten altisteet ja suojaimien käyttö. Huomioon tulee ottaa, että ihmiset kokevat asiat hyvin erilailla. Kyselyyn ei välttämättä aina vastata jostakin syystä johtuen rehellisesti, joten henkilökohtaisia terveystarkastuksia pidetään tarpeellisena. Kyselyjen ei katsota kertovan totuutta. Edes henkilökohtainen käynti ei kerro aina totuutta, mutta ammattitaitoinen ja varsinkin tuttu henkilö osaa mahdollisesti päätellä keskustelun perusteella asioita, joissa on mahdollista olla avuksi. Toiveena on, että pidetään terveystarkastukset niin laajana kuin mahdollista.

"Esimerkiksi kyselyt kuulostaa ihan hyvältä, kunhan se tosiaan pysyy siinä semmoisissa määrättyissä rajoissa. Ihmiset on kuitenkin erilaisia ja jollekin jokin asia on elämän ja kuoleman kysymys ja toinen ei piittaa mitään."

"Että kyllä henkilökohtaisesti pitää ihan ehdottomasti. Ja sillä voi olla eri syitä vastata totuudenvastaisesti."

"Että päinvastoin, pidetään tarkastukset niin laajana kuin vain voidaan."

Työterveysyhteistyö voisi olla ennaltaehkäisevämpää, kuten koulutustilaisuuksia, ohjattua ryhmätoimintaa tai muuta työterveyshuoltoon liittyvää yhteistoimintaa. Ulkopuolisia luennoitsijoita toivottaisiin useammin kertomaan ennalta sovitusta aiheista, joka toisi yhteistyöhön lisää ulottuvuuksia ja mahdollisuuksia. Erityisesti fyysisillä testauksilla ajatellaan olevan motivoivia vaikutuksia. Tällä hetkellä koetaan, että yhteistyön mahdollisuuksista ei ole riittävästi tietoa. Yhteistyöstä odotukset ovat useimmiten suuremmat kuin käytännön toteutuminen tällä hetkellä on, mutta asiaan ei ole yrityksenkään puolelta erityisemmin tartuttu. Ehdotuksia yhteistyöhön liittyvistä asioista odotetaan nimenomaan työterveyshuollon puolelta. Tiedottaminen mahdollisuuksista tai ideoista lisäisi mie-

lenkiintoa yhteiseen tekemiseen ja sitä voisi lähteä tätä kautta kehittämään eteenpäin. Tarpeenmukaisella yhteistyöllä saataisiin kaikki hyöty yritykseen. Tietoiskumaiset toiminnot, jossa mukana on koko yrityksen henkilöstö, ovat toivottuja. Alan ammattilaisten puheen koetaan tehoavan paremmin esimerkiksi asenteiden ja tapojen muuttamisessa. Haastetta välillä aiheuttaa uusien ideoiden vastaanottaminen työyhteisössä. Sen vuoksi yhdessä suunnittelua pidetään tärkeänä, vaikkakin aikaa rajallisena. Osa yrityksen työterveysyhdyshenkilöistä kokee kuitenkin ajan riittävän tällaiseen toimintaan varsin hyvin.

"Mitä muuta se voisi olla niin, voisihan se olla jotakin muutakin sitten. Ehkä jotakin koulutustilaisuuksia tai ohjattua jotakin ryhmäliikuntaa tai mitä tahansa siihen työterveyteen liittyvää, ennaltaehkäisevää."

"Mutta, että joskus joku iltapäivä, niin voi ihan istahtaa ja tulisi joku ulkopuolinen taho puhumaan tällaisesta kuitenkin tärkeistä asioista, mutta kuitenkin ihan eri jutusta, niin sieltä voisi sitten siihen yhteistyöhön saada taas jotakin lisää."

"Sieltä löytyisi joku yhteinen mielenkiinto, mitä voitaisiin sitten lähteä jatkamaan ja kehittämään eteenpäin. Sillä saataisiin kaikki hyöty yritykseen, yhteistyöllä."

5.6 Pääkohdat tuloksista

- Työntekijöiden terveydentilan kokonaisvaltainen tukeminen tarpeenmukaisesti ja tilannekohtaisesti. Tarvittava ammattiapu ja tuki.
- Tietämyksen lisääminen yritysasiakkaasta / työterveyshuollosta tarpeenmukaisella ja tiiviillä työterveysyhteistyöllä. Vastuiden ja roolien selkeyttäminen.
- Työperäisten sairauksien ennaltaehkäisy. Riittävä tiedonsaanti. Työkykyä ylläpitävää toimintaa enemmän.
- Selkeät yhteistyökuviot ja jatkosuunnitelmat. Työnantajapuolen ja työntekijöiden näkemysten huomiointi.
- Kustannustehokkuus, nopea tavoitettavuus ja vastaanotolle pääsy.
- Tiiviimpi yhteydenpito ja yhteistyö tarvittaessa yli rajojen.
- Terveystenhoito, ennaltaehkäisy oleellista, ennaltaehkäisevä ote yhteistyöhön.
- Sairauslomien myöntämisen perusteiden tarkistaminen.

- Avoin ja luottamuksellinen suhde, kumppanuus.
- Aktiivisuus, suunnitelmallisuus ja pitkäjänteisyys, ennakointi sekä laadukkuus.
- Toimintatapojen uudistamisen tärkeys. Yksilöllisyyden huomiointi.
- Tiimityön onnistuminen ja käytännön sujuvuus. Ammattitaitoinen henkilöstö.
- Palautteen, kokemusperäisen tiedon tärkeys toimintojen ja palvelujen, yhteistyökuvioiden kehittämisen kannalta.
- Työterveysyhteistyön vaikuttavuuden parantaminen ja osoittaminen, toiminnan seuranta ja sen mukainen kehittäminen.
- Työviihtyvyyteen ja hyvinvointiin vaikuttaminen yhteistyöllä ja –toiminnalla.
- Vastuun siirtämistä asiakkaalle itselleen omaan terveyteen ja työkykyyn liittyvien asioiden huolehtimisesta.
- Tavoitteiden asettaminen yhteistyössä ja toiminnan kohdentaminen asetettujen tavoitteiden suuntaan.
- Prosessien toimivuus ja tarpeenmukainen kehittäminen yhteistyötä ja saatua / kerättyä tietoa hyödyntäen.
- Yhdessä suunnittelu sekä tarpeenmukainen ja tiivis yhteistyö.

6 JOHTOPÄÄTÖKSET

Työterveyshuoltolainsäädäntö määrittelee erittäin tarkasti työterveyshuollon tehtävät ja tavoitteet (Finlex 2016, viitattu 30.9.2016). Yritysasiakkaille työterveyshuoltolainsäädäntö sellaisenaan ei osoittautunut olevan kovinkaan tuttua. Tuloksissa yritysasiakkaan näkemyksistä työterveyshuollon tehtävistä ja tavoitteista selkeänä nousee esiin työntekijöiden terveydentilan kokonaisvaltainen tukeminen, jolla on vaikutusta työssä pärjäämiseen ja sairauslomien vähentymiseen. Työterveyshuollossa havaittujen terveydellisten epäkohtien esille tuominen on äärimmäisen tärkeää, jolloin niihin on mahdollista tarttua nopeammin. Työterveyshuollon tehtävistä olennaiseksi nousevat myös henkilökohtainen tuki työterveysyhdys henkilölle, tarpeellisten neuvojen ja ohjeiden antaminen sekä työperäisten sairauksien ennaltaehkäisy. Työterveyshuoltolainsäädännön mukaisesti asioista huolehtimisesta päävastuun koetaan olevan työterveyshuollossa, siihen luotetaan suuresti. Asiat toivotaan tehtävän mahdollisimman helpoksi ja toimivaksi asiakkaalle. Yhteistyön merkitys korostuu asioiden hyvän hoitamisen mahdollistumiseksi. Nykyisen tietämyksen syventäminen työterveyshuollon toiminnasta on selkeästi tarpeen, jota voidaan saavuttaa yhteisen suunnittelun ja tekemisen kautta.

Työpaikan tarpeiden arvioinnissa sekä yhteistyössä näyttäisi olevan kehitettävää, koska koko lakisääteisen työterveyshuoltotoiminnan ajan ja nykyäänkin on todettu, että työterveyshuoltoon liittyy suunnittelemattomuutta, yhteistyö työpaikan kanssa on vähäistä, työterveyshuollon ja työpaikkojen välillä on ”kohtaamattomuutta” ja psykososiaalsiin sekä laaja-alaisiin ongelmiin on vaikea puuttua. Työnantaja on lisäksi jäänyt työterveyshuollon toissijaiseksi asiakkaaksi, vaikka toiminnan vastuun ja suunnittelun kannalta se on keskeinen toimija. (Rokkanen 2015, 79-80.) Tuloksissa hyvin selkeästi tuli esiin, että pelkkä lakisääteisten toimenpiteiden tekeminen ei riitä. Tarpeenmukaista yhteistyötä tarvitaan, jossa on hyvin tärkeää huomioida työnantajan edustajan näkemys. Tavoitteiden mukaan työskentely tulisi näkyä konkreettisena toimintana, jolloin tavoitteet tulisivat todelliseksi ja niiden eteen tehtäisiin pitkäjänteisesti työtä. Ajankäyttöön liittyviä asioita jää ratkaistavaksi. Yhteistyökuviot vaativat selkeyttämistä, jolloin epätietoisuus ja epävarmuus vähenisivät, vastuut tulisivat selkeämmiksi. Valtakunnallisissa yrityksissä on hyvä lähteä miettimään työterveyshuoltoon liittyviä yrityksen sisäisiä vastuita tarkemmin, jotta myös paikallistasolla olisi riittävästi tietoa yhteisistä tavoitteista yksilöllisyyttä unohtamatta. Tiedon lisääminen toisi selvyyttä epäselviin tehtäviin ja toimintoihin sekä termeihin. Riittävällä tietämyksellä ja vastuiden määrittelyllä on suurta merkitystä tavoitteisiin sitoutumisessa.

Hyvin usein työterveyshuolto on ensimmäinen ulkopuolinen taho, jolta apua haetaan. Erityistilanteissa tarvitaan sekä työterveyshuollon, esimiesten että henkilöstöyksikön panosta. Yhteistyön edellytys on toimijoiden keskinäinen luottamus ja erilaisen ammattiosaamisen arvostus. Työterveyshuollon rooliin kuuluu kohdella kaikkia tasapuolisesti, jonka vuoksi sen edustajat eivät voi ottaa kantaa tai liittoutua. Omasta näkökulmastaan työterveyshuolto voi antaa arvokasta tietoa ja olla käynnistämässä tarpeellisia organisaation kehittämisprosesseja sekä osallistua niiden toteuttamiseen. (Korppoo 2010, 177.) Onnistuneen yhteistyön seurauksena yritysasiakkaalle tulee tunne, että heistä ollaan aidosti ja yksilöllisesti kiinnostuttu. Syvällisemmät ja säännöllisemmät tapaamiset, myös lääkärin mukanaolo ja konsultoinnin mahdollisuus auttavat asioiden arvioinnissa sekä kehittämisessä. Ammattiapu ja tuki koetaan tarpeelliseksi toiminnan ja yhteistyön vaikutavuuden parantamiseksi.

Yhteistyön toivottaisiin menevän nykyistä pitemmälle, tarvittaessa yli sosiaali- ja terveyssektoreiden rajojen, jotta välttyttäisiin epätietoisuudesta asioiden hoitumisesta ja etenemisestä. Apua tarvittaisiin välillä työterveyshuollon ammattihenkilöiltä myös yli toimenkuvan, joka nostaa luonnollisesti resurssikysymykset esiin. Keskinäinen yhteistyö yli sosiaali- ja terveyssektoreiden rajojen tulee hyvin todennäköisesti aiheuttamaan haastetta vielä jatkossakin työterveyshuollossa ja se vaatii perusteellista kehittämistyötä. Työterveyslaitoksen (2016, viitattu 22.9.2016) kannanotossa tulee esille, että nykyisessä terveydenhuoltojärjestelmässä työterveyshuolto on jäänyt erilleen muusta perusterveydenhuollosta sekä erikoissairaanhoidosta. Muu terveydenhuolto ei osaa tukeutua työterveyshuoltoon työkykyongelmien ratkaisemisessa eikä työperäisten sairauksien selvittelyssä. Työterveyshuollon sairaanhoito ei ole osana julkisen terveydenhuollon hoitoketjuja eikä tietojärjestelmiä. Työterveyshuollon rooli on edelleen epäselvä muille terveydenhuollon toimijoille.

Sote-uudistuksessa työterveyshuollon roolia tulisi selkiyttää ja yhdistää se selkeästi osaksi uudistuvaa sosiaali- ja terveydenhuollon kokonaisuutta, myös tietojärjestelmien osalta. Työterveyslaitoksen mielestä sote-uudistuksen myötä työterveyshuollon roolia täytyisi uudistaa tavalla, joka perustuu työterveyshuollon yhteiskunnalliseen merkitykseen ja hyödyntää työterveyshuollon erikoisosaamista. Työterveyshuollon roolia työpaikan kumppanina työpaikan terveellisuuden ja turvallisuuden kehittämisessä tulee vahvistaa ja laajentaa. Työterveyshuollon roolia sairauksiin liittyvän työkyvyttömyyden ehkäisyssä olisi vahvistettava terveydenhuollon kokonaisuudessa. Työterveyshuollolle syntynyttä roolia rinnakkaisena perusterveydenhuollon avohoidon tuottajana on sote-uudistuksen yhteydessä mahdollisuus purkaa. (Työterveyslaitos 2016, viitattu 22.9.2016.)

Asiakassuhde ja työterveyshuolto saattaa näyttäytyä asiakasorganisaation puolella pääosin yksittäisinä tapahtumina ja yksittäisten henkilöiden, erityisesti työterveyshoitajan toimenpiteinä. Yhteistyön tiivistämisen ja työterveyshuollon työpaikalla olon koetaan edesauttavan asiakassuhteen kehitystä. Asiakasorganisaation puolella voidaan vastuu suhteesta ja sen kehittamisestä nähdä olevan enemmän työterveyshuollolla. (Hakulinen & Pirttilä 2012, 271, 273.) Yritysasiakkaat kokevat työterveyshoitajan roolin olevan keskeinen. Työterveyshoitajan ammattitaitoon sekä tietämykseen yrityksestä ja sen henkilöstöstä luotetaan suuresti. Lääkärin rooli ja mukaantulo varsinaiseen työterveysyhteistyöhön on jäänyt epäselvemmäksi. Vastuu asiakassuhteen kehittamisestä nähdään hyvin pitkälti olevan työterveyshuollon puolella.

Tuloksetkin osoittavat, että työterveyshuollon asiakkuuden kehittäminen vaatii tiiviimpää yhteistyötä ja työterveyshuollon työpaikalla oloa. Lisäksi se vaatii avointa ja luottamuksellista suhdetta sekä riittävää tietämystä vastuista ja työnjaosta. Säännöllisemmistä tapaamisista työpaikan ja työterveyshuollon kesken olisi apua. Molemmipuolinen kokemus ja ymmärrys kasvaa tiiviimmällä yhteistyöllä, mikä tuo uutta näkemystä asioihin ja todennäköisesti sitouttaa myös yritysasiakasta paremmin mukaan yhteiseen toimintaan. Säännöllisemmät yhteistyöpalaverit ovat toivottuja, työterveyshuolto voisi niitä aikaisempaa enemmän ehdottaa. Yhteydenpidosta vastuuta ajatellaan olevan enemmän nimenomaan työterveyshuollon puolella, mikä saattaa epäonnistuessaan lisätä sitä tunnetta, että yhteydenpito työterveyshuollon puolelta on puutteellista. Puutteellinen yhteydenpito sekä todellisten tarpeiden riittämätön huomiointi nousee vaikuttavan toiminnan haasteeksi.

Yhteistyön rakentaminen koetaan olennaiseksi, vaikkakin välillä haasteelliseksi. Työterveyshuollon ja asiakkaan tehtävien välillä tärkeää on siis roolien selkeyttäminen. Yrityksiä ja esimiehiä tulisi ohjeistaa muun muassa siitä, miten työntekijän työkykyasioita pitäisi miettiä jo työpaikalla. Yrityksissä saattaa olla mielikuva, että työterveyshuolto hoitaa yksinään esimerkiksi vajaakuntoisten työntekijöiden työtilanteita. Työterveyshuollossa ei kuitenkaan pystytä ratkaisemaan yksinään työntekijän työn keventämisen mahdollisuuksia. Tulevaisuuden haasteena ja kehittämiskohteena työterveyshoitajat kokevat yhteistyön lisäämisen asiakasyritysten kanssa sekä asiakasyritysten esimiesten sitouttamisen uusiin toimintatapoihin. Kumppanuuden mieltäminen ja luottamukselliset välit työnantajaan sekä työntekijään koetaan merkityksellisiksi kehittämisen kohteiksi. (Koski 2012, 44.) Jatkossa suotavaa olisi miettiä entistä tarkemmin, missä menee vaitiolovelvollisuuden raja. Yritysasiakkaat kokevat vaitiolovelvollisuuden estävän toisinaan yhteistyötä työntekijän hy-

väksi, vaikka työntekijä itsekkin olisi valmis verkostomaiseen työskentelyyn hänen hyväkseen, jossa myös lähiesimies olisi mukana.

Suomessa työterveyshuollon sairaanhoitopalvelut ovat merkittävä osa työikäisen väestön perusterveydenhuoltoa (Rokkanen 2015, 16). Sairaushoito pienissä työterveysyksiköissä, joissa on havaittavissa ainakin osittain resurssipulaa, kohdistuu suurelta osin niin sanottujen kausiluontoisten sairauksien hoitamiseen. Sen seurauksena työkyvyn tukeminen työterveyshuollon sairaanhoidossa sekä sairaushoidosta nähtävä hyöty jää heikommaksi. Toisaalta koetaan nimenomaan helpottavaksi, että sairaushoito ei liity työperäisyyteen. Ennaltaehkäisevässä mielessä syytä on kohdistaa sairaushoitoa aikaisempaa enemmän työkyvyn tukemiseen. Sairauslomien pituuteen näyttäisi myös olevan tarvetta kiinnittää huomiota tietyissä tilanteissa, jotta ne eivät tuntuisi yritysasiakkaan puolella olevan systemaattisesti toistuvia. Sellainen tunne vie pohjaa luotettavuudelta. Työterveyshuollon resursoinnissa ainakin pienissä yksiköissä näyttäisi olevan kehitettävää. Työterveyshuollon resurssipula näkyy hyvin paikkakuntaakohtaisesti lääkärin vastaanotolle pääsemisen hankaluutena nimenomaan omalle paikkakunnalle ja liikkumista sairaana toiselle paikkakunnalle ei koeta aina niin myönteisenä.

Yritysten kiinnostus ennaltaehkäisevää työtä kohtaan on työterveystalojen mukaan lisääntymässä, sillä sairauslomapäivistä ja ennenaikaisista eläkkeistä aiheutuvia kuluja halutaan vähentää. Isot yritykset ovat innokkaampia esittämään työterveyshuollolle tavoitteita ennaltaehkäisevään työhön, mikä on hyvä asia, sillä sairaushoito ei ole ratkaisu näihin kysymyksiin. Moni työnantaja katsoo hyötывänsä myös sairastuvastuusta, koska sairauksien hyvän ja nopean hoidon seurauksena raha tulee takaisin säästyneinä sairauspoissaolokuluina. Toiminnan peruslähtökohtana ei kuitenkaan ole rahansäästö, vaan yrityksen rahan käyttö viisaasti ja vaikuttavasti. Tutkimuksia ohjaavat lääketieteelliset indikaattorit, ei ali- eikä ylitutkinta, vaan tarpeellisten tutkimusten tekeminen. (Seppänen 2012, viitattu 27.9.2016.) Tuloksissa ilmeni, että työterveyshuollon painopiste on tällä hetkellä enemmän sairaanhoidossa, mutta terveydenhoito, ennaltaehkäisy koetaan ehdottomasti paremmaksi ja edullisemmaksi vaihtoehdoksi. Sairauhoidosta nähdään olevan selkeästi hyötyä pitkällä aikavälillä yrityksen kannattavuuteen, koska poissaolot ovat kustannustekijöitä. Sairauksia tulee hoitaa asianmukaisesti ja tehokkaasti. Työviihtyvyyteen ja hyvinvointiin vaikuttamalla toimivalla ja vaikuttavalla yhteistyöllä saadaan vähennettyä sairauslomia ja sitä kautta säästöjä sekä tehokkuutta työn tekemiseen.

Työterveyshuollon ja työpaikan varhaisen yhteistyön merkitys on oleellista myönteisten tulosten saavuttamiselle terveyden sekä työkyvyn edistämiseksi ja työkyvyttömyyden ehkäisyssä. Yhteistyön tärkeys korostuu ja myös työpaikan oma panos on merkittävä, koska monien työntekijöiden mielestä työpaikalla on yleensä mahdollisuuksia sellaisiin muutoksiin, jotka auttavat heitä selviytymään työssään. Esimerkiksi useimmiten liikuntaelinvaihan akuutin vaiheen hoidossa sovelletaan vain puhtaasti lääketieteellistä mallia. Vasta työkyvyn laskun pitkittyessä ryhdytään työhön liittyviin toimenpiteisiin. Ergonomiset toimenpiteet ovat kuitenkin vähemmän vaikuttavia, jos niihin ryhdytään vasta esimerkiksi yläraajavaihan muututtua vakavammaksi. Investointi ennaltaehkäisyyn ja työntekijän työssäkäynnin tukemiseen muun muassa mukautetun työn ja osa-aikaisen sairauspoissaolon kautta on kannattavaa ja myös mahdollista yhteistyössä työterveyshuollon kanssa. Erityisesti työterveyshuollossa voidaan hoitaa tehokkaasti tuki- ja liikuntaelinvaihoista aiheutuvaa työkyvyn laskua. (Martimo 2010a, 6-8, 62-66.)

Työterveyshuollon aktiivista otetta ja yritysasiakkaan aikaisempaa parempaa mukaantottoa toimitaan tarvitaan työterveysyhteistyön kehittämisessä tehokkaammaksi ja vaikuttavammaksi. Sillä on vaikutusta myös työkyvyn edistämiseen ja toimintaan sitoutumiseen. Tuloksissa selkeästi tuli esiin, että yhdessä suunnittelua, yhteistyötä sekä tarvittavan ohjauksen ja toimenpide-ehdotusten saamista pidetään tärkeänä. On päästävä eroon rutinoituneesta tavasta toimia ja pyrittävä uudistamaan toimintatapoja työterveysyhteistyössä yhteisellä suunnittelulla. Tämä parantaa kumppanuutta ja verkostomaisen työskentelyn onnistumista sekä selkeyttää yritysasiakkaan omaa roolia yhteistyössä. Asiat tulisivat paremmin hoidettua loppuun saakka, mikä poistaa epäselkeyttä ja tuo laadukasta tunnetta toiminnasta. Toimiva ja tiivis yhteistyö parantaa tunnetta asiakkaan edunmukaisesta toiminnasta.

Pääsääntöisesti isompien ja aktiivisten yritysten kanssa yhteistyö koetaan hyväksi ja sujuvaksi. Yhteistyö koetaan työlääksi ja haasteelliseksi niissä yrityksissä, jotka ovat joutuneet ottamaan työterveyshuollon lain velvoittamana. Haasteet eivät kuitenkaan ole ylivoimaisia, vaan niiden katsotaan kuuluvan työhön. On olemassa myös yrityksiä, joiden kanssa yhteistyötä ei ole lainkaan. (Koski 2012, 43.) Olisi varmasti tarpeen selvittää paremmin yrityksen tarpeita sekä tahtoa säännöllisempään ja tiiviimpään yhteistyöhön ja lisätä sitä yrityksen näin toivoessa myös pienempien yritysten kohdalla. Se tulee vaatimaan yhteistyökuvioiden, työskentelytapojen, resursoinnin ja asenteidenkin miettimistä sekä muuttamista.

Teoriaperustassa esiin nousee, että hyvin tyypillinen tapa yrittää vastata työpaikkojen työyhteisö-
lisiin tarpeisiin on luento, joka edustaa tiedonjakamista, mutta ei auta työyhteisöjä prosessoimaan
syvällisemmin tilannettaan (Rautio ym. 2011, 109). Tuloksissa ilmeni hyvin selkeänä toive ja tarve
työyhteisöllisestä yhteistoiminnasta, joka voi olla esimerkiksi työkykyä ylläpitävää toimintaa, eri-
laisia ryhmiä tai tietoiskuja, eri ammattilaisten pitämiä luentoja toivotuista ja ennalta sovituista
aiheista sekä fyysisiä testauksia, joihin liittyy asianmukainen ohjaus. Tällaisen yhteistoiminnan
ajateltiin olevan tehokasta ja motivoivaa sekä erittäin hyödyllistä. Ennaltaehkäiseviä toimenpiteitä,
keinoja pidetään hyvin keskeisinä työterveyshuollon toiminnassa. Vastuun lisäämistä työntekijöille
itselleen omasta terveydestään huolehtimisesta pidetään yhtenä keinona lisätä toiminnan vaikut-
tavuutta. Terveystarkastuksia, testauksia ja muuta toimintaa tulee suunnata ja kehittää enemmän
asiakkaan oman motivaation ja vastuun lisäämisen suuntaan.

Etenkin palveluliiketoimintaa uudistettaessa tulisi asiakas ottaa ajattelun ja toiminnan lähtökoh-
daksi, koska palveluprosessissa lisäarvoa tuotetaan yhä useammin yhdessä asiakkaan kanssa.
Lähtökohtana tulisi olla ymmärrys asiakkaan tarpeista sekä siitä, millaista arvoa asiakkaalle ja
yhdessä asiakkaan kanssa halutaan luoda. Palveluliiketoiminnan uudistaminen verkostojen avulla
ja verkostomainen toiminta on yhä useammin käytetty tapa vastata asiakastarpeisiin kattavam-
min. Verkostomainen toiminta yhdistää eri yritysten osaamista ja parhaimmillaan luo uusia inno-
vatiivisia palveluprosesseja, joissa syntyy aidosti uusia tapoja tuottaa lisäarvoa niin asiakkaalle
kuin myyjäyrityksille. Tärkeää on huomioida, että asiakas on kuitenkin se, joka viime kädessä
päättää, tuottaako toiminta haluttuja tuloksia. Verkostomainen toiminta edellyttää vahvaa luotta-
musta osapuolten välillä ja uskoa siihen, että yhdessä saadaan aikaan enemmän. Verkostoitumi-
nen vaatii yhteisiä päämääriä, tahtoa, luottamusta ja tehokkaan kommunikaation rakentumista.
Asiakkaalle luotavan arvon ymmärtäminen edellyttää asiakasläheisyyttä, jota ei voida saavuttaa
pelkillä perinteisillä mekaanisilla asiakastytyväisyyskyselyillä. (Helander, Kujala, Lainema &
Pennanen 2013, 11, 14-15, 77-78.)

Tulokset osoittavat, että riittävä asiakasymmärryksen taso on oleellista toiminnan sujuvuuden ja
kehittämisen kannalta. Riittämätön yhteistyö aiheuttaa vahvasti sitä tunnetta, että työterveyshuol-
lon asiakasymmärrys on jäänyt heikoksi. Yritysassiakkaan mukaan jo lyhyen työnkuvauksen ole-
massaolo kunkin työntekijän kohdalla työterveyshuollon tietojärjestelmässä lisäisi asiakasymmär-
rystä ja helpottaisi työterveyshuoltoa erilaisten asioiden arvioinnissa. Sillä koetaan olevan merki-
tystä myös vaikuttavuuteen. Molemmipuolinen tietämys ja tuntemus lisääntyy pitkäjänteisen ja
tiivin yhteistyön seurauksena, joka auttaa todellisten tarpeiden huomioimisessa. Tavoitteellinen

työ sekä tavoitteiden asettaminen yhteistyössä on oleellista ja toimintaa on tarpeen muuttaa asetettujen tavoitteiden saavuttamisen suuntaan.

Asiakaslähtöisemmän toimintatavan kehittäminen vaatii vastuiden selkeyttämistä sekä työterveyshuollon kesken että oman organisaation sisällä erityisesti valtakunnallisissa yrityksissä. Yksilöllisyys on otettava huomioon aikaisempaa paremmin, jotta on mahdollista saavuttaa asiakaslähtöisempiä toimintatapoja. Yhdessä suunnittelu huomioiden riittävällä tasolla koko henkilöstö, ajankäytön haasteiden ratkaiseminen paremman yhteistyön mahdollistamiseksi sekä tiimityön onnistuminen sujuvasti auttaisi työterveyshuollon tehokkaammassa toteuttamisessa sekä asiakaslähtöisempien toimintatapojen luomisessa ja kehittämisessä. Selkeästi yritysten puolelta nousee esiin työterveyshuollon tarve tehdä enemmän yrityskäyntejä muun muassa kokemuseräisen tiedon saavuttamiseksi. Avoin keskustelu, järjestelmälliset palautekyselyt myös yksilöasiakkailta, vuosittaiset yhteenvedot seurantatiedonkin saamiseksi koetaan parhaaksi tavaksi kokemuksien kartoittamisessa ja sen myötä toiminnan kehittämisessä. Strategisten tavoitteiden selkeys ja yhteys toimintaan olisi hyvä näkyä toimivalla tavalla.

Asiakaslähtöisyyden kehittäminen auttaa vastaamaan sosiaali- ja terveyssektoria koskevaan uudistustarpeeseen. Asiakaslähtöisemmillä toimintamalleilla voidaan lisätä hoidon vaikuttavuutta, palveluiden kustannustehokkuutta sekä asiakkaiden että työntekijöiden tyytyväisyyttä. Omalta osaltaan muutospaineet auttavat eri sektoreihin liittyvien perinteisten asiakkuuskäsitysten muuttumista asiakaslähtöisempään suuntaan, sillä kaikilta sosiaali- ja terveydenhuollon palveluilta vaaditaan entistä syvällisempää kykyä vastata asiakkaiden kasvaviin ja moninaistuviin odotuksiin ja tarpeisiin. Kumppanuusajattelun myötä asiakkailta ja palvelujen käyttäjillä on entistä merkityksellisempi rooli. (Virtanen ym. 2011, 8,10.)

Perinteinen asiakaspalaute ei anna tietoa, jonka perusteella varsinaista käyttäjäkokemusta voitaisiin arvioida. Palvelumuotoilu lähtee inhimillisen toiminnan, tunteiden, tarpeiden ja motiivien kokonaisvaltaisesta ymmärtämisestä. Palvelukokemusta sinänsä ei voi suunnitella, koska kokemus on subjektiivinen. Tavoitteena on pyrkiä tekemään asiakkaan kokemus paremmaksi. Palvelumuotoilun avulla asiakkaalle luodaan hänen tarpeidensa ja toiveidensa mukainen palvelukokemus. Asiakkaan lisäksi suunnittelussa huomioidaan myös palveluntuottajan näkökulmat. Tavoitteena on palvelukokonaisuus, joka on asiakkaan näkökulmasta haluttava ja käytettävä, tuottajan näkökulmasta tehokas ja tunnistettava. Olennaista on yhteiskehittäminen, jota palvelumuotoilu toisin sanoen on. Yhteiskehittämisen tavoitteena on huomioida kaikki palveluun liittyvät asiat ja näkö-

kannat mahdollisimman laaja-alaisesti tiedon keräämis- ja analysointivaiheessa. (Tuulaniemi 2011, 25-26, 71-73, 101-102, 116-117.) Tulokset osoittivat, että palvelumuotoilu on jäänyt sekä terminä että toimintana melko vieraaksi asiaksi yritysasiakkaille. Sen ajateltiin lyhyen kuvauksen jälkeen voivan toimia työterveyshuollon ja yhteistyön kehittämisessä, mutta toisaalta se vaatisi tarkkaa suunnittelua.

Hyvän työterveyshuoltokäytännön vaatimusten mukaan työterveyspalvelujen on oltava vaikuttavia. Työterveyskumppanuudessa vaikuttavuus mitataan yhteisen kehittymisen ja kehittämisen sekä toiminnasta saadun lisäarvon mukaan. Kyse ei ole yksittäisistä mitattavista muutoksista, vaan uusista toimintatavoista, joilla oleviin ja tuleviin työterveyshaasteisiin voidaan vastata aikaisempaa paremmin. (Martimo 2010b, 232.) Työterveyshuoltoa on kritisoitu tehottomuudesta ja toisaalta työterveyshuollon vaikuttavuuden osoittaminen on todettu olevan haastavaa (Seuri 2013, 9). Työterveyshuollon vaikuttavuuden parantaminen ja selkeämpi osoittaminen nousee myös tulosten kautta tarpeelliseksi. Työkyvyn ja työhyvinvoinnin parantaminen toisi aikaisempaa enemmän esille työterveysyhteistyön konkreettista vaikuttavuutta. Erilaiset kyselyt ja kartoitukset terveyteen ja työhön liittyvistä asioista auttavat suuntaamaan toimintaa vaikuttavammin. Ennaltaehkäisy ja ennakointi, tavoitteellisuus koetaan myös vaikuttavuuden kannalta merkitykselliseksi.

Kankaanpään (2012, viitattu 12.9.2016) väitöskirjassa ilmenee, että yrityksen ehkäisevään työterveyshuoltoon käytettyjen resurssien määrällä ei ollut positiivista yhteyttä yrityksen kannattavuuteen kahden tai neljän vuoden kuluttua. Jos työterveyshuollon toiminta ei ole vaikuttavaa, sillä ei voi olla merkitystä yrityksen taloudellisen tuloksen kannalta. Tämän tutkimuksen tulosten mukaan tehokkaalla ja hyvin suunnatulla työterveyshuollon toiminnalla on välillisesti suurtakin vaikutusta yrityksen kannattavuuteen, joten siksi toiminnan ja työterveysyhteistyön kehittäminen on ehdottomasti tarpeen myös ehkäisevää työterveyshuoltoa ajatellen. Suoranainen kannattavuuden osoittaminen koettiin hankalaksi.

Ilman konkreettista seuranta ei voida tietää, mitä on saatu aikaan tai mitä on syytä tehdä toisin. Arviointi tulee tehdä määrävälein yhdessä työterveyshuollon ja työpaikan toimijoiden kesken, jotta myös työpaikalla tapahtuneet muutokset on mahdollista ottaa huomioon vaikutuksia arvioitaessa. Vaikuttavuuden arviointi edellyttää pohdintaa erityisesti, jos tavoitteisiin ei päästä. Syynä voi olla, että työpaikan omissa toiminnoissa tai työterveyshuollon toiminnoissa on puutteita tai yhteistyö ei vain toimi. Aina tulee vastaan myös tilanteita, joissa tavoitteisiin ei päästä hyvistä yrityksistä huolimatta. Tavoitteita joudutaan toisinaan arvioimaan uudelleen, jos ne on asetettu panoksiin näh-

den epärealistisiksi. (Viljamaa ym. 2015, 12.) Toiminnan seurannan tärkeys vaikuttavuuden arvioinnin kannalta tulee esiin tulostenkin kautta. Konkreettinen vaikuttavuuden arviointi ja seuranta on jäänyt ainakin pienempien yritysten kohdalla hyvin vähäiseksi. Vaikuttavuuden mittaamista ja mittariston luomista pidettiin tarpeellisena.

Indikaattori on arvioinnin väline, joka kuvaa toteutuneen tuloksen suhteessa standardiin tai tavoitteeseen. Sen avulla mitataan tavoitteen toteutuneisuuden astetta. Indikaattorin tarkoitus on tehdä arvioinnin kohteena oleva asia tai ilmiö ymmärrettävämmäksi ja selkeämmäksi. Ymmärrys auttaa tekemään järkevämpiä johtopäätöksiä ja tehokkaampia toimenpiteitä. Indikaattorin toivotuin ominaisuus ei ole tarkkuus, vaan relevanssi, ymmärrettävyys ja käytännöllisyys. Tavoitteen ollessa konkreettinen ja tarkka on myös indikaattori konkreettinen ja tarkka. Työterveyden indikaattorit ovat joko tulosindikaattoreita, jotka mittaavat työssä esiintyvistä monimutkaisista prosesseista muodostuneiden vaikutusketjujen päissä olevia päätetapahtumia tai ennakoivia indikaattoreita, jotka kuvaavat muun muassa järjestelmien ja prosessien toimivuutta. On tärkeää kiinnittää huomiota siihen, että edellä mainitut indikaattorityypit ovat tavoitteiltaan erilaisia ja ne luonnehtivat erilaisia työterveyteen liittyviä näkökulmia. (Viljamaa ym. 2012, 27.) Tämän tutkimuksen kautta saatujen tietojen ja tulosten perusteella luotiin indikaattori (taulukko 1) toimivasta työterveysyhteistyöstä.

Keskeistä on, että työpaikoille palveluja tuottava moniammatillinen tiimi toimii kiinteässä yhteistyössä sekä sisäisesti että yrityksen kanssa ja sen tulee olla hyvin perehtynyt asiakkaana olevan työpaikan toimialaan ja haasteisiin. Tämä on huomioitava työterveysyksikön toimintaa organisoitaessa ja työterveysyhteistyön malleja rakennettaessa. (Rautio ym. 2014, 73.) Yhteistyön kehittämistä ja tiimityön tehostamista tarvitaan yritysasiakkaan lisäksi koko työterveyshuollon henkilökunnan välillä. Tieto työterveyshuollon tiimin jäsenistä on aiheellista tuoda paremmin esille yritysasiakkaille.

Työpaikkaselvityksissä työntekijät tulee jatkossa ottaa paremmin mukaan, kuten myös muuhun toimintaan ja suunnitteluun. Työpaikkaselvityksiä on tärkeää tehdä tasa-arvoisemmin erilaisiin työpisteisiin altisteista riippumatta. Myös käynnit maastossa avartaisivat näkemyksiä. Työpaikkaselvityksiä on tarpeen syventää ja tehdä useamminkin ottaen mukaan tarpeelliset henkilöt sekä työpaikan että työterveyshuollon puolelta. Raporttien tulee olla lyhyitä ja helposti luettavia. Ne on tärkeää käydä läpi työterveyshuollon ammattilaisen kanssa parhaimman hyödyn saamiseksi. Toimintasuunnitelma olisi hyvä tehdä yhteistyössä paikallisesti yrityksen yksilölliset tarpeet hu-

mioiden sen toimimiseksi paremmin. Myös toimintasuunnitelmassa tulee olla tarkka, selkeä ja käytännön työtä helpottava sisältö. Toimintasuunnitelman sisällöstä on hyvä neuvotella säännöllisin väliajoin, jotta sen on mahdollista toimia konkreettisesti.

Terveystarkastuksissa tulee arvioida käytettyjen erilaisten kyselyjen kyky tunnistaa ne henkilöt, jotka tarvitsevat varhaista puuttumista tai erityistä tukea terveyden ja työkyvyn ylläpitämiseksi tai palauttamiseksi. Terveystarkastuksissa työolosuhteista ja työstä kertyvää tietoa on hyödyllistä kerätä systemaattisesti ja liittää myös työterveyshuollon tietojärjestelmän organisaatietietoihin. Työntekijöiden esille tuomia näkökulmia voidaan käyttää herätteenä ja kehittämistoiminnan käynnistäjänä. Terveystarkastuksia on tarpeellista kehittää osana työterveysyhteistyötä ja työterveyshuoltotoiminnan kokonaisuutta. (Leino ym. 2014, 59.) Terveystarkastuksilta odotetaan ammattimaista otetta ja sisältöä. Yhteistyössä ilmenneen tiedon hyödyntäminen terveystarkastuksissa auttaa tarkastusten sisällön kehittämisessä tarpeelliseen suuntaan. Yrityksen yhdyshenkilön kautta tapahtuvat tarkastuskutsut helpottavat niiden hallintaa yrityksessä ja antavat mahdollisuuden tarpeenmukaiseen sekä tilannekohtaiseen yhteistyöhön myös terveystarkastusten osalta. Työhön ja työssä pärjäämiseen liittyvien asioiden kartoittaminen sekä työhyvinvointi tulee sisällyttää aikaisempaa paremmin terveystarkastuksiin niistä parhaimman mahdollisen hyödyn saamiseksi. Ennaltaehkäisyssä terveystarkastuksilta odotetaan konkreettisia vaikutuksia. Kyselyt, joiden perusteella mahdollisesti kutsutaan terveystarkastukseen, vaativat tarkkaa sisällöllistä suunnittelua, jotta olennaiset asiat tulevat riittävällä tasolla esiin.

Terveystarkastuksissa on hyödyllistä ottaa laajemmin käyttöön motivoivia, reflektioivia, työntekijöitä sitouttavia ja voimaannuttavia menetelmiä. Terveysuunnitelman rakenne ja sisältö edellyttää kehittämistä ja se tulee ottaa käyttöön jokaisessa terveystarkastuksessa. Tietojärjestelmien kehittämisessä tulee ottaa huomioon, että niitä voidaan käyttää monipuolisesti sekä yksilö- että organisaatiotasolla. Asiakasorganisaation edustajien tulee voida käyttää tietoa soveltuvin osin työterveyshuollon lisäksi. Työntekijöille on tärkeää omien tietojen ja terveysuunnitelmien katselumahdollisuus, itse tehtyjen mittausten ja omien toimenpiteiden kirjaaminen sekä vuorovaikutus työterveyshuollon kanssa. Työterveyshuollon terveystarkastusten kirjaamiskäytäntöjä on hyvä kehittää siten, että ne palvelevat kokonaisvaltaista lähestymistapaa sekä työntekijän tarpeista lähtevää että voimavaroja tukevaa toimintaa. (Leino ym. 2014, 59-60.)

TAULUKKO 1. Indikaattori toimivasta työterveysyhteistyöstä, jossa on yhdistettynä työterveys-
huollon ja yritysasiakkaan näkökulmia.

Tavoite	Resurssit (panokset)	Toimenpiteet (to- teutus)	Tuotos (su- orite)	Vaikutukset (välittömät vaikutukset)	Seuraukset (laajemmat vaikutukset)
Työterveysyh- teistyön paran- tuminen	Riittävä ammat- tiapu ja tuki Riittävä asia- kasymmärrys Yritysasiakkaan riittävä tietä- mystaso sekä tiedon saanti Ennakoiva suunnittelu Sovitut toimin- tamallit Riittävä resur- sointi Ajanhallinta, toimiva työn or- ganisointi Tieto vastuista Ammattitaitoi- nen henkilöstö	Työntekijöiden ter- veydentilan koko- naisvaltainen tukemi- nen Hyvän työterveys- huoltokäytännön mu- kainen toiminta Tavoitteiden asetta- minen yhteistyössä ja raporttien läpikäy- minen yhdessä Yhdessä suunnittelu Ennaltaehkäisevä ote työssä Tarpeenmukainen ja tilanne-kohtainen yh- teistyö tarpeellisine tahoineen, mukana myös tarpeen mu- kaan työntekijät Sairauslomien pe- rusteiden tarkenta- minen Aktiivinen, tiivis ja säännöllinen yhtey- denpito ja työter- veysyhteistyö	Paremmiin työs- sä pärjäävät ja jaksavat työnte- kijät Sopimuksenmu- kainen toiminta Tavoitteellinen toiminta toimen- pide-ehdotuksi- neen Osallistavat me- netelmät Työkykyä ylläpi- tävä toiminta Yhteistoiminnan lisääntyminen ja parempi onnis- tuminen Toimivat ja te- hokkaat toimin- nan prosessit sekä palvelut, tasa-arvoisuus Yksilöllisyyden parempi huomi- ointi	Työkyvyn ja työ- hyvinvoinnin pa- rantuminen Sairauslomien väheneminen Hyvä ja tehokas yhteistyö Tavoitteellisen toimintatavan näkyvät tulokset, toimiva rapor- tointi Konkreettiset vaikutukset Ennaltaehkäise- vämpi yhteistyön tapa Oman vastuun ymmärtäminen Tarpeenmukai- nen ja syvälli- sempi toiminta sekä yhteistyö Yksilölliset suun- nitelmat ja toi- minnot	Tuottavuuden, kannattavuuden paraneminen Laadukas ja vaikuttava työ- terveysyhteis- työ Yhteistyön jat- kuminen Toimivat pro- sessit ja pal- velujärjestelmä Asetettujen ta- voitteiden saa- vuttaminen Todellisten tar- peiden huomi- ointi Selkeät yhteis- työkuviot Uudistuneet toi- mintamallit Työpaikkakes- keisempi toi- mintakulttuuri

		Ajankäytön haasteiden ratkaiseminen	Säännölliset palaverit	Toimintatapojen uudistuminen	Tyytyväisyys, luottamus
		Tiedon lisääminen vastuista, rooleista, toiminnasta ym.	Suunnitelmallinen toiminta	Ratkaisukeskeinen sekä säännöllinen toiminta	Pitkäjänteinen yhteistyö, kumppanuus
		Työterveyshuollon oman toiminnan, tiimityöskentelyn kehittäminen	Pitempiksoinen suunnittelu ja jatkosuunnitelmat	Kokonaisvaltaisen lähestymistapa	Verkostomaisen toimintatapa
		Tarpeelliset koulutukset	Tetämys omasta vastuusta, roolista työterveysyhteistyössä	Parempi sitoutuminen	Toiminnan ja yhteistyön jatkuva kehittäminen
		Palautteen, kokemusperäisen tiedon kerääminen	Tarpeemukainen toiminta ja tiimityö	Toiminnan toteutuminen vastuullisesti	Asiakaslähtöisyyden toteuttaminen
			Monipuoliset näkemykset	Työssä viihtyminen	Vaikuttavuuden mittaristojen luominen
			Toiminnan seuranta ja arviointi	Yhteistyöstä saatava hyöty ja tiimityön parempi sujuminen käytännössä	
				Tavoitellun hyödyn saavuttaminen	

7 POHDINTA

7.1 Tutkimusprosessin luotettavuus ja eettisyys

Tutkimushaastattelut sujuivat joustavasti ja kaikin puolin onnistuneesti. Haastattelut olivat hyvin keskustelunomaisia ja kysymykset myötäilivät keskustelua. Kohderyhmän tuntemuksella oli suuri merkitys haastattelujen sujuvuuteen. Haastateltavien tieto ja kokemus aiheesta näkyi selvästi ja sisällöllisesti laadukasta aineistoa kertyi runsaasti. Haastattelu toimi tässä tutkimuksessa joustavuutensa vuoksi erinomaisesti. Se mahdollisti tutkimuksen onnistumisen kattavasti ja tavoitellun hyödyn saavuttamisen. Haastattelutilanteessa saattoi välillä hieman tulla tunnetta, että jatkokysymys olisi ollut tarpeen, mutta se jätettiin kysymättä aikataulussa pysymiseksi. Jälkikäteen on selkeästi havaittavissa, että vastaukset tutkimuskysymyksiin saatiin hyvin perusteellisesti ja käytännön kehittämistä tukevasti.

Tutkimuksen luotettavuutta lisäsi se, että haastattelun aikana oli mahdollisuus tarkistaa, millä tavalla haastateltava ymmärsi kysymykset ja niissä käytetyt sanat. Niitä tarkennettiin tarvittaessa. Jotkin aihealueet, kuten vaikuttavuus, osoittautuivat hieman vaikeammiksi aiheiksi keskustella. Yleensä siihen vaikutti tietämyksen, kokemuksen määrä kyseisestä asiasta. Hankalammistakin aiheista saatiin kuitenkin hyvin kerättyä käytännön kehittämistä tukevaa tietoa. Kysymykset muotoiltiin sillä tavalla, että ne eivät kuvastaneet tutkijan käsityksiä tutkittavasta aiheesta. Tutkittavia korostettiin vastaamaan omien kokemustensa ja käsitystensä mukaan. Aineiston käsittelyssä ja analysoinnissa noudatettiin erityistä tarkkuutta tutkimuksen luotettavuuden säilymiseksi. Tutkimuksen luotettavuutta arvioitiin kaikissa tutkimuksen tekemisen vaiheissa. Tutkija ei ole antanut omien ajatusten vaikuttaa tuloksiin ja johtopäätöksiin. Virhetulkintoja estettiin kysymysten ja vastausten tarkentamisella tarpeen mukaan. Tutkimus on tehty totuudenmukaisesti ja huolellisesti. Lähteinä käytettiin mahdollisimman ajantasaista tietoa.

Erityisesti tuloksissa täytyi huomioida kokemusten erilaisuuteen vaikuttavat tekijät. Vastauksissa näkyivät työterveyshuollon palveluntuottajien vaihtumiseen liittyvät kokemukset ja erityisesti, mikäli se oli vaihtunut muutaman vuoden sisällä. Eroa oli havaittavissa kokemuksen määrässä liittyen työterveysyhteistyöhön. Nykyisen palveluntuottajan kanssa tehdyllä yhteistyön määrällä oli vaikutusta vastauksiin, jotka näkyvät tuloksissa erilaisina kokemuksina. Yrityksen ollessa valtakunnallinen päävastuu työterveyshuollon koordinoinnista oli muualla päin Suomea sekä yritysasi-

akkaan että työterveyshuollon puolella ja sillä oli vaikutusta työterveysyhteistyöhön yhteistyön määrässä sekä tietämyksessä ja tavoitteellisuudessa.

Tutkimuksessa onnistuttiin paljastamaan tosiasioita kuin todentamaan jo olemassa olevaa tietoa. Tutkimuksen kautta saatiin työelämään uusia näkökulmia ja ideoita, yksityiskohtaista tietoa. Tutkimus auttaa näkemään asioita uusilla tavoilla ja antaa mahdollisuuden muuttaa toimintatapoja toimivampaan suuntaan. Tutkimuksessa onnistuttiin lisäämään myös tutkittavien ymmärrystä asiasta ja vaikuttamaan tutkittavien tutkittavaa asiaa koskeviin ajattelu- ja toimintatapoihin. Tutkimusaineisto vastasi hyvin tutkimuksen tavoitteeseen. Tuloksia selostettaessa pystyttiin tutkimuksen keskeinen anti esittämään mahdollisimman yksinkertaisesti ja selkeästi. Tutkimuksen kautta saatiin käytänteiden muuttamiseen liittyviä perusteluja työterveysyhteistyössä sekä konkreettista hyötyä käytännön työn toteuttamiseen. Tämän tutkimuksen kautta pystytään myös tulevaa yhteistyötä ajatellen vaikuttamaan yritysasiakkaiden tiedon lisäämiseen aiheesta ja lisäksi tulokset antavat hyvän pohjan yhteistyön kehittämiseen jatkossa.

7.2 Tulosten tarkastelua

Keskeisimpinä tuloksina nousivat esiin tarpeenmukaisen yhteistyön merkitys hyvän ja toimivan työterveysyhteistyön mahdollistumiseksi sekä tarpeet työterveyshuollon asiakasymmärryksen lisäämisestä ja yritysasiakkaan tietämyksen syventämisestä työterveyshuollon toiminnasta. Yhteistyökuvioiden ja vastuiden selkeyttäminen sekä yksilöllisyyden huomioiminen on tarpeen yrityksen ja työterveyshuollon kesken sekä myös oman organisaation sisällä erityisesti valtakunnallisissa yrityksissä. Työterveyshuollon sairaanhoidon on tärkeää kohdistua aikaisempaa enemmän työkyvyn tukemiseen. Sairauslomien ei pitäisi olla systemaattisesti annettuja, vaan perustua tarkempaan arvioon. Terveystarkastuksella, ennaltaehkäisyllä on iso arvo yritysasiakkaalle. Toimintaa olisi hyödyllistä uudistaa yhteisen suunnittelun kautta. On merkityksellistä saada hoidettua asiat alusta loppuun saakka.

Terveystarkastuksia ja muuta toimintaa olisi kannattavaa suunnata ja kehittää enemmän asiakkaan oman motivaation ja vastuun lisäämisen suuntaan. Toimintatapoja on muutenkin tärkeää muuttaa tavoitteellisempaan suuntaan. Työterveyshuollon vaikuttavuus tulisi pystyä osoittamaan selkeämmin. Tehokkaalla ja hyvin suunnatulla työterveyshuollon toiminnalla on välillisesti suurtaakin vaikutusta yrityksen kannattavuuteen. Työpaikkaselvityksiä on tarpeen tehdä tasavertoisemmin erilaisiin työpisteisiin altisteista riippumatta ja myös käynnit maastossa ovat aiheelli-

sia kokonaisvaltaisen näkemyksen saamiseksi työpaikasta. Raporttien tulisi olla helposti luettavia ja ne olisi välttämätöntä käydä läpi työterveyshuollon ammattilaisen kanssa. Toimintasuunnitelma olisi aiheellista tehdä yhteistyössä paikallisen yrityksen kanssa. Yhteistyössä muodostuneen tiedon hyödyntäminen auttaa myös terveystarkastusten sisällön suunnittelussa ja kehittämisessä.

Hämmentävää toisaalta on, että nykyisen työterveyshuollon toiminnassa ei koettu juurikaan tapahtuneen muutosta yhteistyövuosien myötä. Yritysassiakkaat luottavat hyvin vahvasti työterveyshuollon ammattilaisten ammattitaitoon, sieltä saatavaan apuun ja tukeen sekä asioiden hoitamiseen ajallaan. Erityisesti esiin nousi säännöllisen yhteydenpidon tarve, kuulumisten vaihtaminen, ennakointi ja pitempiksoinen suunnittelu sekä työterveyshuollon riittävä resursointi ja palveluiden nopea saatavuus. Työterveyshuollon työpaikalla vierailua on lisättävä. Tiiviimpi yhteistyö toisi konkreettisempaa apua. Yhteistyössä on tarpeellista huomioida työnantajan edustajan sekä tietyissä tilanteissa myös työntekijöiden näkemykset paremmin. Myös yksilöllisyys on huomioitava paremmin, koska tarpeet ovat erilaisia. Yhteistyön meneminen nykyistä pitemmälle on aiheellista.

Työterveyshuollon sopimuksen sisällön selkeyttäminen on tarpeen, samoin lisätieto erilaisista ryhmistä, yhteistyön mahdollisuuksista ja kuntoutuksesta. Yhteistyötä auttaa ja helpottaa säännölliset tapaamiset sekä asioista ja toiminnasta sopimiset. Koulutustilaisuudet, luennot, ohjattu yhteistoiminta, fyysiset testaukset ovat erittäin toivottuja. Yhteistyön kehittämistä ja tiimityön tehostamista tarvitaan myös työterveyshuollon henkilökunnan välillä. Työpaikkaselvityksiä on tarpeen syventää ja tarvittaessa myös tihentää. Yrityksen yhdys henkilön kautta tapahtuvat terveystarkastuskutsut helpottavat niiden hallintaa yrityksessä ja antavat mahdollisuuden tarpeenmukaiseen ja tilannekohtaiseen yhteistyöhön. Tarpeenmukaisella yhteistyöllä ja yhdessä suunnittelulla saadaan toiminnasta kaikki hyöty irti.

Hyvinä jatkotutkimusaiheina nousee esiin, miten isoissa yrityksissä työterveysyhteistyö ja sen kehittämisen tarpeet koetaan tai miten pienten työterveysyksiköiden henkilöstö asian kokee. Eroavaisuuksia olisi mielenkiintoista selvittää. Jatkossa voisi myös tutkia, millaisilla toiminnoilla, menetelmillä yhteistyössä asiaa lähdetään kehittämään ja niiden hyötyjä ja heikkouksia. Tiedon lisääminen palvelumuotoilusta näyttäisi olevan tarpeen työterveyshuollon puolella ja sitä kautta sen soveltamisen arviointi ja mahdollisuudet työterveyshuollon kehittämisessä. Tämä tutkimus auttaa yhteistyön kehittämisessä yritysasiakkaan kanssa konkreettisesti. Jatkossa haasteeksi jää yhteistyön kehittäminen työterveyshuollon henkilökunnan kesken sekä erityisesti muiden yhteis-

työtahojen kanssa. Tutkimusaihe osoittautui hyvin ajankohtaiseksi, työterveyshuollon kehittämisen on tarpeen ja siinä auttaa tieto toiminnan sujumisesta.

LÄHTEET

Finlex. 2016. 21.12.2001/1383. Työterveyshuoltolaki. Viitattu 30.9.2016, <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20011383>.

Hakulinen, H. & Pirttilä, I. 2012. Asiakkuus työterveyshuollon ja asiakasorganisaation tulkinnoissa. Teoksessa M. Hakovirta (toim.) Työelämän tutkimus. Turku: Työelämän tutkimusyhdistys ry, 262-280.

Helander, N., Kujala, J., Lainema, K. & Pennanen, M. 2013. Avaimia asiakasläheisyyteen – Uudistuva verkostomainen palveluliiketoiminta. Tampere: Suomen Yliopistopaino Oy.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2001. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Helsinki University Press.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15. painos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Kankaanpää, E. 2012. Työterveyshuolto yrityksen talouden ja terveystaloustalouden näkökulmasta. Kansantaloudellinen aikakauskirja 108. vsk. 4/2012. Viitattu 12.9.2016, <http://www.taloustieteellinenyhdistys.fi/images/stories/kak/KAK42012/kak42012kankaanpaa.pdf>.

Kankkunen, P. & Vehviläinen-Julkunen, K. 2015. Tutkimus hoitotieteessä. 3.-4. painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Kauppinen, T., Mattila-Holappa, P., Perkiö-Mäkelä, M., Saalo, A., Toikkanen, J., Tuomivaara, S., Uusitalo, S., Viluksela, M. & Virtanen, S. 2013. Työ ja terveys Suomessa 2012 – Seurantatieto työoloista ja työhyvinvoinnista. Työterveyslaitos. Tampere: Tammerprint Oy.

Koivisto, M. 2007. Mitä on palvelumuotoilu? – Muotoilun hyödyntäminen palvelujen suunnittelussa. Taiteen maisterin lopputyö. Taideteollinen korkeakoulu.

Korppoo, L. 2010. Esimiestyön mahdollisuudet ja henkilöstöyksikön rooli. Teoksessa K. Martimo, M. Antti-Poika & J. Uitti (toim.) Työstä terveyttä. Helsinki: Duodecim.

Koski, M. 2012. Työterveyshoitajan ammatillinen osaaminen työn muutoksessa. Pro gradu – tutkielma. Itä-Suomen yliopisto: Lääketieteen laitos.

Leino, T., Rautio, M., Kanervisto, M., Tilli, J. & Kaleva, S. 2014. Terveystarkastuskäytännöt suomalaisessa työterveyshuollossa. Helsinki: Työterveyslaitos.

Lääkärilehti. 2011. Työterveyshuolloilta odotetaan entistä aktiivisempaa kuntoutukseen ohjaamista. Viitattu 9.9.2016, <http://www.laakarilehti.fi/ajassa/ajankohtaista/tyoterveyshuolloilta-odotetaan-entista-aktiivisempaa-kuntoutukseen-ohjaamista/>.

Martimo, K. & Antti-Poika, M. 2010. Työterveystoiminnan tarpeen arviointi ja vaikuttavuus. Teoksessa K. Martimo, M. Antti-Poika & J. Uitti (toim.) Työstä terveyttä. Helsinki: Duodecim.

Martimo, K. 2010a. Musculoskeletal disorders, disability and work. Doctoral Dissertation. Tampere: Tampereen yliopistopaino Oy.

Martimo, K. 2010b. Yhteistyön periaatteet. Teoksessa K. Martimo, M. Antti-Poika & J. Uitti (toim.) Työstä terveyttä. Helsinki: Duodecim.

Miettinen, S. 2009. Johdatus palvelumuotoiluun. Viitattu 13.10.2016, <http://www.slideshare.net/samietti/johdatus-palvelumuotoiluun>.

Mussalo-Rauhamaa, H., Savikko, R., Kernisalo-Perälä, S. & Paakkola, K. 2015. Työterveyshuolto ja haasteet – työterveyshuollon yksiköille tehtyjen kyselyjen tuloksia. Etelä-Suomen aluehallintoviraston julkaisuja 37/2015.

Nuutinen, A. 2015. Työterveyshoitajien kuvauksia työyhteisötyöstä. Pro gradu –tutkielma. Terveystieteiden tiedekunta. Itä-Suomen yliopisto: Hoitotieteen laitos.

Oksa, P. & Uitti, J. 2010. Työpaikan terveysvaarojen selvittäminen. Teoksessa K. Martimo, M. Antti-Poika & J. Uitti (toim.) Työstä terveyttä. Helsinki: Duodecim.

Rajavaara, M. 1999. Arviointitutkimuksen hyödynnettävyys. Teoksessa R. Eräsaari, T. Lindqvist, M. Mäntysaari & M. Rajavaara (toim.) Arviointi ja asiantuntijuus. Helsinki: Gaudeamus.

Rautio, M., Mäenpää-Moilanen, E. & Sorsa-Koskinen, R. 2014. Työterveyshuoltoyksikön oman toiminnan suunnittelu. Helsinki: Työterveyslaitos.

Rautio, M., Väisänen, A., Mäenpää-Moilanen, E., Rokkanen, T., Manninen, P. & Jalonen, P. 2011. Työyhteisön toimivuuden edistäminen työterveyshuollon toimintana. Tutkimusraportti. Helsinki: Työterveyslaitos.

Rokkanen, T. 2015. Työterveyshuollon ja työpaikan yhteistyö työpaikan tarpeiden arvioinnissa. Akateeminen väitöskirja. Helsinki: Työterveyslaitos.

Seppänen, A. 2012. Työterveyshuolto hakee uutta uomaa. Lääkärilehti 42/2012. Viitattu 27.9.2016, <http://www.laakarilehti.fi/ajassa/ajankohtaista/tyoterveyshuolto-hakee-uutta-uomaa/>.

Seuri, M. 2013. Työterveys 2.0 – Järjestelmämme on muuttuva. Jyväskylä: Docendo Oy.

Silvennoinen-Nuora, L. 2010. Vaikuttavuuden arviointi hoitoketjussa – Mikä mahdollistaa vaikuttavuuden ja vaikuttavuuden arvioinnin. Väitöskirja. Tampereen yliopisto: Johtamistieteiden laitos.

Sinokki, M. 2014. Asiakaslähtöisyys työterveyshuollossa. Suomen Työterveyslääkäriyhdistys r.y. Viitattu 27.9.2016, http://www.terveysportti.fi/dtk/tyt/avaa?p_artikkeli=ttl01191.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Kustannusosa-keyhtiö Tammi.

Turpeinen, M. & Laitinen, J. 2015. Henkilöstöjohtoon rooli tuloksellisen ja yhteiskehittämiseen perustuvan työterveysyhteistyön onnistumisessa. Työelämän tutkimuspäivät. Viitattu 26.9.2016, http://www.uta.fi/ky/tutkimus/konferenssit/tyoelamantutkimuspaivat/tyoryhmat/henkilostojohtaminen/ohjelmajaabstraktit/Turpeinen_Laitinen_Henkil%C3%B6st%C3%B6johtoon%20rooli%20tuloksellisen%20ja%20yhteiskehitt%C3%A4miseen%20perustuvan%20ty%C3%B6terveysyhteisty%C3%B6n%20onnistumisessa.pdf.

Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Talentum Media Oy. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.

Työläjäjärvi, R. 2014. Entistäkin parempi työterveyshuolto! Viitattu 26.9.2016, <http://www.sttk.fi/2014/02/06/uusi-tyoterveyshuollon-asetus-parantaa-palveluita/>.

Työterveyslaitos. 2010. Työterveyshuollon hyvä sairaanhoitokäytäntö. Viitattu 9.9.2016, http://www.ttl.fi/fi/verkkokirjat/Documents/Tyoterveyshuollon_hyva_sairaanhoitokaytanto_2010.pdf.

Työterveyslaitos. 2015. Laatu ja vaikuttavuus. Viitattu 6.9.2016, http://www.ttl.fi/fi/tyoterveyshuolto/jarjestaminen/laatu_ja_vaikuttavuus/sivut/default.aspx.

Työterveyslaitos. 2015. Työterveyshuollon sisältö. Viitattu 6.9.2016, <http://www.ttl.fi/fi/tyoterveyshuolto/jarjestaminen/sisalto/sivut/default.aspx>.

Työterveyslaitos. 2015. Työterveysyhteistyö. Viitattu 6.9.2016, <http://www.ttl.fi/fi/tyoterveyshuolto/jarjestaminen/tyoterveysyhteistyö/sivut/default.aspx>.

Työterveyslaitos. 2016. Työterveyslaitos kannattaa työterveyshuollon roolin muuttamista vähitellen. Viitattu 22.9.2016, <http://www.ttl.fi/fi/uutiset/Sivut/Ty%C3%B6terveyslaitoskannattaa%C3%B6terveyshuollonroolinmuuttamistaasteittain.aspx>.

Uitti, J., Sauni, R. & Leino, T. 2007. Työterveyshuollon vaikuttavuus asiakkaiden näkökulmista. Viitattu 21.9.2016, <http://www.terveyskirjasto.fi/xmedia/duo/duo96356.pdf>.

Viljamaa, M., Uitti, J., Juvonen-Posti, P., Vihtonen, T., Oksa, P., Turunen, J., Pensola, T., Palmgren, H. & Kurppa, K. 2015. Työterveysyhteistyöllä vaikuttavuutta työkyvyn tukeen. Työterveyslaitos. Tampere: Juvenes Print Oy.

Viljamaa, M., Uitti, J., Kurppa, K. & Juvonen-Posti, P. 2012. Työterveystoiminnan seurannan indikaattorit – työkyvyn hallinnan, seurannan, varhaisen tuen prosessien indikaattorit. Väliraportti. Helsinki: Työterveyslaitos.

Vilkka, H. 2015. Tutki ja kehitä. 4. uudistettu painos. Jyväskylä: PS-Kustannus.

Virtanen, P., Suoheimo, M., Lamminmäki, S., Ahonen, P. & Suokas, M. 2011. Matkaopas asiakaslähtöisten sosiaali- ja terveyspalvelujen kehittämiseen. Tekesin katsaus 281/2011. Helsinki.

Ziman, J. 2000. Real Science. What it is, and what it means. Cambridge: Cambridge University Press.

Hyvä tutkimukseen osallistuja!

Opiskelen Oulun ammattikorkeakoulussa, sosiaali- ja terveysalan yksikössä, ylempää ammattikorkeakoulututkintoa kehittämisen ja johtamisen koulutusohjelmassa. Tutkimukseni aiheena on Työterveyshuollon toteutuminen ja kehittämistarpeet yritysasiakkaan näkökulmasta. Tutkimukseni tavoitteena on toimia tukena ja antaa tietoa työterveysyhteistyön ja -toiminnan kehittämiseksi. Tutkin aihetta haastatteleamalla asiakasyritysten työterveysyhteyshenkilöitä ja kokemuksellanne on ensiarvoinen merkitys tutkimukseni kannalta.

Teemahaastattelut toteutan alkuvuoden 2017 aikana. Osallistumalla haastatteluun annatte arvokasta tietoa työterveysyhteistyön ja -toiminnan kehittämiseksi konkreettisella tasolla. Tämä on hyvä mahdollisuus olla vaikuttamassa työterveysyhteistyön ja -toiminnan käytännön kehittämisessä. Tutkimuksesta on tarkoitus tehdä niin selkeä ja ymmärrettävä, että sitä voi hyödyntää työterveyshuollon lisäksi käytännön työterveysyhteistyössä myös asiakasyrityksessä.

Haastattelun lopussa on tilaa vapaalle palautteelle, jolloin voitte antaa kaikenlaista palautetta työterveysyhteistyöhön ja -toimintaan liittyen. Haastattelut suoritetaan kasvokkain ja nauhoitetaan suostumuksellanne luotettavuuden säilymiseksi. Tutkimukseen osallistuminen on vapaaehtoista. Haastattelusta kerätty materiaali käsitellään luottamuksellisesti ja se on vain tutkijan käytettävissä opinnäytetyön tekemistä varten. Tutkimukseen osallistuvien henkilöllisyys ja yritystiedot eivät tule esille missään tutkimuksen vaiheessa.

Arvokkaasta avusta kiittäen,

Virpi Lipasti

Työterveysyhteistyö ja kehittämistarpeet

Miten kuvailisitte työterveyshuollon olennaisimpia tehtäviä työterveysyhteistyössä?

Miten kuvailisitte tietämystänne työterveyshuollostanne?

Mitä tiedätte työterveyshuoltolainsäädännön mukaisesta työterveystoiminnasta? Tehtävät?

Miten kuvailisitte työterveyshuollon vapaaehtoista toimintaa? Hyöty? Tavoite?

Miten kuvailisitte toimivaa työterveystoimintaa/-yhteistyötä?

Miten kuvailisitte työterveyshuollon ja työpaikan yhteistyön toteutumista käytännössä?

Miten kuvailisitte työterveyshuollon ja yrityksen välistä suhdetta?

Miten koette kumppanuuden työterveysyhteistyössä (miten työterveyshuolto näyttäytyy yhteistyöasioissa asiakasorganisaation puolella)?

Millaisia kehittämistarpeita näette työterveysyhteistyössä (miten se sujuisi paremmin)?

Minkälaisia haasteita koette työterveysyhteistyössä? Mitä näette tulevaisuuden haasteena työterveyshuollon toiminnassa?

Millaisia muita konkreettisia odotuksia teillä on työterveyshuollolta?

Miten kuvailisitte työterveyshuollon palvelevan paremmin juuri yrityksen tarpeita?

Miten teille on asetettu työterveystoiminnan yhteiset tavoitteet? Miten arvioisitte tavoitteisiin pääsyä?

Millaisilla toimenpiteillä yhteistyössä päästäisiin mielestänne parhaisiin tuloksiin asetettujen tavoitteiden kannalta?

Millaiset asiat edesauttavat asiakassuhteen kehittymistä (millaisten asioiden koette vahvistavan kumppanuutta)? Millaisena näette vastuun asiakassuhteen kehittämisestä (kenellä)?

Millaiseksi koette työterveyshuollon tasa-arvoisuuden (terveydenhuoltojärjestelmässä)?

Millaiseksi koette työterveyshuollon painopisteen yhteistyössänne (terveydenhoito/sairaanhoito)?

Miten kuvailisitte työterveyshuollon toimintojen kohdentuvuutta?

Mitä hyötyä näette sairaudenhoidosta?

Millaiseksi kuvailisitte työterveyshuollon ammattilaisten (hoitaja/lääkäri) roolin toiminnassa?

Miten kuvailisitte omaa roolianne työterveysyhteistyössä? Työnjaon selkeys?

Millaiseksi koette työterveyshuollon resurssit?

Mitä terveystarkastuksilta odotetaan työpaikan tasolle? Millaisia haasteita mielestänne terveystarkastuksiin liittyy? Millaiseksi koette terveystarkastusten kehittämistarpeen?

Miten tärkeänä koette ennaltaehkäisevän työn?

Millaisena ennaltaehkäisevä ote näyttäytyy työterveysyhteistyössä? Kehittämistarpeet?

Millaiseksi koette työterveyshuollon asiakasymmärryksen?

Millaista on mielestänne asiakaslähtöinen toiminta työterveysyhteistyössä (millaisia asioita pidätte tärkeänä asiakaslähtöisyyden kannalta)?

Millaiseksi koette konkreettisesti työterveystoiminnan asiakaslähtöisyyden (miten se näkyy)?

Millaisia odotuksia teillä on asiakaslähtöisyydeltä työterveysyhteistyössä?

Miten asiakaslähtöisyys näkyy työterveyshuollon strategiassa (arvot)? Työnjaossa? Miten kuvailisitte asiakaslähtöisyyden haasteita?

Miten kuvailisitte asiakaslähtöisyyden kehittämistarpeita?

Miten koette työterveyshuollon moniammatillisen tiimin toimivan keskenään yhteistyössä yrityksen kanssa? Millaiseksi koette tiimin perehtyneisyyden työpaikan haasteisiin?

Millaisia keinoja näkisitte entistä paremman yhteistyön onnistumiseksi tiimiyhteistyössä?

Millaiset asiat vaikuttavat oleellisesti kokemukseen palveluiden laadusta?

Millaisilla menetelmillä saadaan parhaiten kerättyä kokemuseräistä tietoa asiakkailta ajatellen asiakaslähtöisyyttä? Mitä on palvelumuotoilu?

Millaista on mielestänne vaikuttava työterveystoiminta?

Millaiseksi koette työterveyshuollon vaikuttavuuden työterveysyhteistyössä (millaiseksi kuvailisitte työterveystoimien hyötyä työpaikan tasolla)? Miten vaikuttavuus näkyy?

Miten vaikuttavuuden tulisi näkyä (mitä vaikuttavalta toiminnalta odotetaan)? Millaiseksi koette työterveyshuollon toiminnan yrityksen kannattavuuden (taloudellinen tulos) kannalta?

Millaisella toiminnalla saadaan eniten hyötyä työpaikan tasolle?

Millaisia asioita näette vaikuttavan toiminnan haasteena?

Miten teillä arvioidaan työterveystoiminnan vaikuttavuutta?

Miten vaikuttavuutta voisi mitata? Millaiseksi koette mittareiden kehittämisen tarpeellisuuden työterveysyhteistyön vaikuttavuuden arvioimiseksi?

Miten kuvailisitte työterveystoiminnan kehittymistä vuosien saatossa?

Millaiseksi koette luottamuksen työterveyshuoltoa kohtaan? Kehitettävää?

Miten koette raportoinnin työterveyshuollon toiminnasta? Kehitettävää?

Miten kuvailisitte työpaikkaselvitysten kehittämistarvetta?

Miten kuvailisitte toimintasuunnitelman kehittämistarvetta?

Millaisia muita kehittämistarpeita erityisesti koette työterveystoiminnassa olevan?

Muuta palautetta?

Millaista on työterveysyhteistyö käytännössä yritysasiakkaan kuvaamana?

Alkuperäisilmaisu	Pelkistetty ilmaisu	Alakategoria	Yläkategoria	Yhdistävä kategoria
<p>Työterveyshuolto tukee työntekijöiden terveydentilaa sillä lailla siten, että mahdollisimman vähän sairaslomia. Tarkoituksena on siis kokonaisvaltaisesti katsoa, että työntekijä pystyy tekemään töitä ja kykenee olemaan töissä.</p> <p>No kyllähän olennaisimpia työterveyshuollon tehtäviä on tietysti se, niin kun nimikin sanoo terveydellisten epäkohtien tuominen esille.</p> <p>Kyllä minä näen, että yksi tärkeimpiä työterveyshuollon asioista on huolehtia siitä, että kaikki tapahtuu ajallansa. Tulee kaikki tehtyä, kaikki lakisääteiset jutut ja kaikki muu, koska se ei ole tänä päivänä itsestään selvää, jos niistä pitää itse murehtia. Todennäköisesti ne jäisi tekemättä.</p> <p>Ja sitten se, että työterveyshoidon pitäisi tehdä niin kun asiat sen asiakkaan edun vuoksi helpoksi. Se, että maksaako se pikkasen enemmän tai pikkasen</p>	<p>Työterveyshuollon apu sairaslomien minimoimiseksi työntekijöiden terveydentilaa tukien.</p> <p>Terveydellisten epäkohtien esille tuominen</p> <p>Asioista huolehtiminen ajallaan</p> <p>Asioiden tekeminen helpoksi ja toimivaksi asiakkaalle</p>	<p>Työterveys- huollon keskeisimmät tehtävät työterveysyhteistyössä</p>	<p>Työterveys- huollon tehtävät</p>	<p>Työterveysyhteistyö</p>

<p>vähemmän, minä näen ainakin, että tärkeintä on, että se on helppoa ja kaikki toimii.</p> <p>Työterveyshuollon olennaisimpia tehtäviä yhteistyössä ensimmäisenä ehkä on se tuki minulle henkilökohtaisesti, kuinka niin kun meidän työntekijöiden hyvinvointi ja sitten siihen työterveyteen liittyvät asiat ja sitten ne testit ja mitä ne kaikki on, niin ne on niin kun ne sellaiset tärkeät jutut.</p> <p>Minulla tulee ensimmäisenä mieleen se, että miten yhdessä tehdään, neuvot, työkalut, miten meidän kannattaisi tehdä, mihin meidän pitää kiinnittää huomiota. Yhdessä semmoisen niin kun työterveyden ylläpitämisen parantaminen. Ennaltaehkäisy.</p>	<p>Työterveyshuollon henkilökohtainen tuki</p> <p>Terveiden ylläpitäminen yhteistyössä</p>			
--	--	--	--	--

Millaisia kehittämistarpeita työterveyshuollolle yritysasiakkaille on?

<p>Työpaikkaselvitys on toimiva, ehkä konkreettisesti työntekijöiden toimintakykyä, työntekijöiden mielipidettä siihen asiaan kannattaa varmaan enemmän kartoittaa.</p> <p>En tiedä, onhan sitä aika hyvin kierretty sitten, kun on kierretty. Ehkä niitä voisi olla vähän useammin ainakin. Mutta sekin tietysti on varmasti joku sopimusjuttu.</p>	<p>Työntekijöiden mielipide mukaan</p> <p>Voisi olla useammin</p>	<p>Työpaikkaselvitys</p>	<p>Työterveysyhteistyön kehittämistarpeet</p>	<p>Kehittämistarpeet</p>
--	---	--------------------------	---	--------------------------

<p>Ehkä voisi olla niin, että konttoripuoli jää pikkuisen vähemmälle. Ehkä ollaan enempi kiinnostuneita haalaripuolelta, mikä on tärkeä asia ja se on riskialttein paikka ja kaikkea muuta, mutta ehkä kaipaa niin kun enempi konttoripuolen puolelle. Altisteet ei ole niin selkeitä, mutta on niitä.</p> <p>Työpaikkaselvitystä voisi varmaan syventää. Sehän on aika pikainen käynti. Se on vaan ne tietyt asiat käydään rutiininomaisesti läpi ja joo katsotaan, onko jotakin muuta ja tuleeko jotakin mieleen. No arvaa, tuleeko siinä nyt sillä hetkellä yhtään mitään mieleen, että se varmaan vaatii useamman käynnin ja useampana päivänä käydä sitä samaa asiaa läpi, niin sieltä voisi tulla niitä uusia ja erilaisia juttuja esille.</p> <p>Että ei edes osata hakea siitä jotakin muuta ja varmaan se toinen puoli taho on vähän samalla tavalla kanssa, että anteeksi, kun me tullaan, mutta kun meidän vaan pitää nämä tehdä. Ei nähdä sitä, ei osata hakea sille jotakin muuta tällaista ulottuvuutta, että tämä voisi olla jotakin muuta, että ei vain se, että pakollinen kuvio hoidetaan ja se siitä.</p> <p>Työpaikkaselvityksessä olisi hy-</p>	<p>Koko työpaikan tassa-arvoinen huomiointi</p> <p>Voisi syventää</p> <p>Uusien ulottuvuuksien hakeminen</p> <p>Enemmän väkeä mukaan</p>			
--	--	--	--	--

<p>vä, kun otettaisiin mukaan seuraavalla kerralla isompi porukka täältä meiltä.</p> <p>Ja sitten tuota niin, kun siitä tulee semmoinen yhteenveto niin, se olisi varmaan hyvä käydä työterveyshuollon ammattilaisten puolesta läpi, mitä havaittiin ja mitä tehtiin, mitä tapahtui.</p> <p>Voisi olla sellainen, kun raportti tulisi, niin voisi olla sellainen lyhyt raportti, minkä kaikki voisi lukea, sellainen suhteellisen visuaalisen näköinen 1-2 sivun mittainen.</p> <p>Työpaikkaselvitykset on ollut katuvia. Nyt työterveyshoitaja kävi yksin, kysyi kyllä, otetaanko lääkäri mukaan, mutta me koettiin, ettei meille ole tullut mitään sellaisia muutoksia ja tehtiin se aika samalla kaavalla kuin edellisellä kerralla. Ammatillaiset on mukana tarpeen mukaan, ne joita tarvitaan. Se on minun mielestä ihan ok.</p> <p>Meillä tietysti niillä, jotka tekee sitä fyysisesti raskainta työtä, työpaikka on aivan jossakin muualla kuin tässä. Koska siellä ei ole ollut työterveyshuolto mukana eli aivan niin, että lähdettäisiin katsomaan, että mitäs te siellä teette. Koska siellä on taas ne omat juttunsa, joista tässä selvityksessä meillä ei ole</p>	<p>Raportin läpikäymisen ammattilaisten toimesta</p> <p>Lyhyt ja ytimekäs raportti luettavaksi kaikille</p> <p>Tarpeen mukaan tietyt ammatillaiset mukaan</p> <p>Maastoon mukaan lähteminen</p>			
--	---	--	--	--

mitään käsitystä.				
-------------------	--	--	--	--

Yhdistävä kategoria	Yläkategoria	Alakategoria
Työterveysyhteistyö	Asiakaslähtöisyys	*Työterveyshuollon asiakasymmärrys *Työterveyshuollon asiakaslähtöinen toiminta *Työterveyshuollon arvot *Moniammatillisen tiimin toiminta *Palvelujen laatu *Palvelumuotoilu
	Vaikuttavuus	*Vaikuttava toiminta *Taloudellinen tulos *Vaikuttavan toiminnan haasteet *Vaikuttavuuden arviointi
Kehittämistarpeet	Työterveysyhteistyön asiakaslähtöisyys	*Asiakaslähtöisyyden kehittäminen *Kokemusperäisen tiedon saaminen
	Työterveysyhteistyön vaikuttavuus	*Työterveysyhteistyön kehittäminen *Ennaltaehkäisevä toiminta *Vaikuttavuuden parantaminen *Vaikuttavuuden mittaaminen /seuranta *Tavoitteellinen toiminta